"העולם הוא שלנו, אנו אדוניו, ולנו הוא לעד..."
מתוך *'עקב הברזל'*, ג'ק לונדון

פרק שביעי: ממשקיעים זרים ועד להון טרנס-לאומי

א. משקיעים-תורמים זרים

"... מר בגין יש לי שאלה קטנה אליך. הבוקר קיבלתי כלב בולדוג קטן והחלטתי לקרוא אותו על שמך. לא איכפת לך, נכון? הרי זה כלב יהודי...". שאלה יוצאת-דופן זאת הופנתה אל בגין בעת ביקורו הרשמי הראשון בארה"ב, כראש ממשלת ישראל, כאשר סעד עם חבורת מיליונרים ציוניים. השואל היה מלטון פטרי, בעל בנק בקליפורניה, מחשובי התורמים היהודים ל'מגבית היהודית'. בגין, זקוף-הקומה, מיהר להשיב בהדרת-כבוד: "... מר פטרי, הכלב שלך אינו רק כלב יהודי. הוא גם כלב עשיר. לכבוד יחשב לי, אם יקרא על שמי...". פטרי המחוספס הפטיר בתום הסעודה: "... תרמתי לבגין מיליון ירוקים כאשר רץ לראשות הממשלה, אבל אחר כך יצא לי להכיר את פרס, וחשבתי שהוא יותר טוב לישראל, ונתתי גם לו מיליון ירוקים..." (*ידיעות, שבעה-ימים* 22.8.86).

תלותם של העסקנים הפוליטיים של ישראל במשקיעים זרים אינה חדשה. שורשיה נעוצים עוד בראשית הקולוניזציה הציונית, אולם הדפוסים המוכרים נוצרו לאחר 1948. בשנים הראשונות של קיום המדינה היה גירעון גדול במאזן המסחרי, ומחסור כרוני במטבע-חוץ. לעתים היה המצב כה קשה, עד שבמשרד האוצר התכוונו להכריז על פשיטת-רגל פיננסית.[1] הגירעון כוסה בדרך כלל באמצעות מה שכונה בלשון הרשמית: 'העברות חד-צדדיות'. חלק גדול מהעברות אלה בא מתרומות ל'מגבית' ומקניות 'בונדס' בארה"ב; חלק אחר בא מהשילומים ומהפיצויים שהעבירה ממשלת גרמניה. חשיבותן של העברות אלה בשנות החמישים הייתה גדולה; לא רק לצורכי התיעוש המהיר במשק – אלא גם למימון ייבוא הנשק, שנקנה בעיקר מצרפת, מגרמניה ומבריטניה. חלק גדול מהתרומות ומהמִלווים, שכיסו בשנים הראשונות את עודף הייבוא, הגיע מאת שכבה מצומצמת של מיליונרים יהודים פרו-ציוניים, בעיקר מארה"ב. באותן שנים, ההכנסה לנפש בישראל הייתה נמוכה; ומשום כך, כל יחידת הון שיובאה על ידי המשקיעים-התורמים האלה נחשבה לתוספת משמעותית להיווי ההון במשק.

זה היה הרקע למקומם המרכזי של המשקיעים הזרים בפוליטיקה הישראלית. הם היו קשורים ברובם לארגונים ציוניים, ישבו בהנהלות הארגונים האלה, ואף התחברו דרכם אל עסקנים פוליטיים ישראליים. קרבתם של משקיעים אלה אל מנהלי הארגונים הפוליטיים בישראל, שהיו דומיננטיים בעשור הראשון, הביאה להם יתרונות חשובים במשק המתפתח. חלק מהתרומות היו למעשה עמלות פוליטיות, שיועדו 'לשמן' את עסקיהם בישראל, מעין פוליסה לחיזוק הזיכיון בעתיד.[2] משה שרת, ביומנו האישי,

---

[1] *דוד הורוביץ* (1975) עמ' 111.

[2] אשר ידלין כתב על אחד ממקורות המימון של מפלגת 'העבודה' בתקופת גולדה מאיר: "... טיבור רוזנבאום, בעל 'בנק קרדיט' בז'נבה, תרם אז 75,000 דולר למפלגת 'העבודה'. לפי בקשת פנחס ספיר, נתן למפלגה גם הלוואה של 300,000 דולר. הייתה זאת, כך מסתבר, הלוואה שאיש לא טרח להחזיר. התרומה בסך 75,000 דולר ניתנה בצורה פשוטה יחסית: הוקמה חברה בשם 'רמתם', שהייתה בעלת רשת בלעדית של חנויות 'דיוטי-פרי'. בחברה היו שותפים טיבור רוזנבאום ב-48%, מפלגת 'העבודה' ב-48% ועמוס

הסביר בציניות את משמעות הפוליסות הפוליטיות של המשקיעים-תורמים הזרים. באוקטובר 1953, הוא רשם תקציר של שיחה שהתנהלה בינו ובין פקיד של משרד החוץ; הנושא היה סם ברונפמן, אחד מראשי 'המגבית היהודית': "... לפני שנים אחדות הוא היה בעל מאה מיליון דולר. אין ספק, כי היום מגיע עשרו למיליארד. הוא העשיר הגדול ביותר במחצית כדור הארץ המערבית, ואפשר בעולם כולו. את ראשית עושרו עשה בעסקי הברחת משקאות בימי 'היובש' בארה"ב, ומאז הוסיף לעשות חיל בתעשיית הוויסקי ושאר שיקויי מרפא אלה... הוא מחלק כספים על ימין ועל שמאל למוסדות כלליים, לשם חיזוק מעמדו בקנדה ובארה"ב ולשם קידום כל פורענות העלולה להתרגש עליו. הוא תרם מיליון וחצי למכללת 'קולומביה' ומיליון למכללת 'מקגיל'. הוא נותן כסף רב למפלגה הליברלית בקנדה, וגם הכנסיה הקתולית נהנית ממנו. פחדו העיקרי הוא, פן יוחק חוק מיוחד במכוון אליו: נניח, ליטול מכל בעל הון את כל העודף שיש לו מעל לחמש-מאות מיליון דולר, כי אז הוא מאבד במחי-יד אחד מאות מיליונים, והוא בלבד נופל לחוק כזה לקורבן. מכאן, המאמצים להתרצות על-ידי מתת אל כל החוגים המכריעים. באשר לתרומותיו לצרכי ישראל, חישב יוסף נבו, קונסולנו במונטריאול, ומצא, כי ביחס להונו של ברונפמן, שקולה תרומתו הכוללת, לתרומת שלושה דולרים בסך הכל על ידי נבו עצמו. ועם כל אלה, הוא חי באשליה כי אנשים הרוצים בקרבתו, חייבים להוקירו כאדם ולא כשק זהב..." (*שרת*, 1978: *עמ'* 85).

אירוע אופייני לאותם זמנים מסופר בזכרונותיו של הארי רקנאטי: "... השתתפתי בסעודת צהרים לכבוד תורם גדול למגבית היהודית המאוחדת, שלא היסס לתקוף את אליעזר קפלן, שר האוצר שלנו, ואת מנהל משרד האוצר, דוד הורוביץ, בנוכחותם. הוא תקף את מדיניותם הסוציאליסטית, לדבריו, המנוגדת לעיקרי היהדות. צפיתי לתגובה חריפה מצד שני אישים אלה, אך מאומה לא ארע. הם הסתפקו בכך שהשקיטו את רוחו של בן שיחם באורח רוח וביראת כבוד מדומה שעוררה בי סלידה... חשתי מושפל עד עומק נפשי..." (*רקנאטי*, 1984: עמ' 71). כך צמחה לה רשת של 'משקיעים זרים', מסוגם של סם רוטברג וקבוצת 'משקיעי ישראל', ורבורג, ברונפמן, רוטשילד, וולפסון, קלור, אייזנברג, פיינברג, קהאן, ויינברג, מרקין, אברהמס, בנדהיים, מייזר, קרטר, קרל כהנא ודומיהם. הם טוו רשת של 'ידידים', נציגיהם ומנהלי עסקיהם בישראל, אשר אותם שאבו מהארגונים הממשלתיים והצבאיים. רוב הנציגים באו מקרב פקידי האוצר, מן 'המוסד', מהשב"כ ומהצבא.

ב. המשקיעים המוסדיים הזרים

מאז ראשית שנות השבעים, בעידן 'ההטיה הצבאית', ירד חלקם של ה'משקיעים הזרים' בסך ההשקעות במשק. התהליכים של אותה עת – ירידת כוחם של הממשל והמפלגות, בצירוף התלות הגוברת של ישראל באשראי ובמענקים מאת הממשל של ארה"ב – הביאו סוג חדש של משקיעים. אלה הם '**המשקיעים המוסדיים**': פירמות-ענק בינלאומיות, שהתעניינותן בישראל התחילה עם שקיעתה של מלחמת-ויטנאם ובעקבות הקיצוצים בהוצאות הביטחון בארה"ב. 'דוקטרינת ניקסון' – שעודדה את הסלמת הסכסוך במזרח-התיכון – הפכה את ישראל, כמו גם את סעודיה ואת איראן, לאחת מהקנייניות החשובות של תאגידי-הנשק הגדולים בארה"ב. המענקים והמלוות שניתנו לישראל הוזרמו, למעשה, אל תאגידים אלה. חלק מהם אף השקיעו בישראל; לרוב,

---

מנור, לשעבר ראש השב"כ ונציגו של טיבור רוזנבאום בישראל..." (*ידלין*, 1980: עמ' 151).

בשיתוף עם קבוצות-ההון הדומיננטיות של ישראל. העניין השתלם לכל הצדדים; גם בגלל ההקלות הרבות במיסים (במקרה של 'ג'י.טי.אי' אף הקפיד עזרא סדן, מנכ"ל האוצר דאז, לוותר עליהם לחלוטין), תנאי האשראי הנוחים והמענקים שהמטירו העסקנים הפוליטיים על יוזמות משותפות אלה; וגם, כמובן, בגלל המחיר הזול של כוח-העבודה הישראלי בהשוואה למחירו בצפון אמריקה. היוזמות המשותפות גם נתנו לפירמות אמריקניות אפשרות להשפיע ישירות על האליטה הפוליטית-בטחונית, לקבל ממנה מידע, לקדם את ענייניהן; ואם צריך, גם להשפיע על מדיניותה.

כך היה כאשר 'פראת אנד וויטני' (חברת בת של 'יונייטד טכנולוג'יס') מיהרה לרכוש 40% ממניות 'מנועי בית שמש', לאחר שמשה ארנס שר הביטחון הבטיח לה את ייצור מנועי ה'לביא'. ועוד יותר מיהרה החברה לחסל את השקעתה — כאשר היה ברור כי פרוייקט ה'לביא' יבוטל, נוכח הלחץ אשר קבוצות-הנשק הגדולות בארה"ב הפעילו על האליטה הפוליטית של ישראל. 'ג'י.טי.אי' הייתה בין הראשונים שגילו את הפוטנציאל הטמון בישראל; כבר בשנת 1968 החליפה את משרד הביטחון, כשותפה של 'כור' בבעלות על 'תדיראן'. ההתעניינות נבעה מהגידול המהיר בקניות הבטחוניות של ישראל, הן בשוק המקומי והן בארה"ב. לאחר 1983, כאשר ההוצאות הבטחוניות המקומיות לא עלו בקצב שסיפק את שאיפות הרווחיות של הקבוצה, התחילה 'ג'.טי.אי' להיפטר ממניותיה ב'תדיראן'. מה שהדאיג את ראשי 'ג'י.טי.אי' במיוחד היה, כנראה, התחלת הפלישה לארה"ב של 'תדיראן', חברת הבת שלה, אשר הפכה למתחרה שלה בשוק זה.[3]

מקרה דומה אירע לשותפות שבין 'אי.די.בי' ובין 'סי.די.סי' בפירמת-הנשק 'אלביט', שהייתה הפירמה הרווחיות ביותר בקבוצת 'אי.די.בי': 'סי.די.סי' החליפה את הממשלה בבעלות על 'אלביט' בסוף שנות השישים. היא מינתה כנציגה את עמנואל שרון, קצין בכיר לשעבר, מנהל אגף התקציבים באוצר בתקופת ספיר, ומנכ"ל האוצר בתקופת כהן-אורגד. באמצעות 'אלביט', שבראשה עמד בני פלד, לשעבר מפקד חיל-האוויר, הצליחה לדחוף את מחשביה אל משרד הביטחון ואל משרדי ממשלה נוספים וגם בנקים ואוניברסיטאות. לעומת זאת, 'סי.די.סי' לא איפשרה ל'אלביט' להתחרות בה בארה"ב. בשנת 1983 פרשה 'סי.די.סי' מהשותפות; ומאז אותה שנה עלו מכירות 'אלביט' בארה"ב.

מקרה אחר הוא זה של קבוצת 'סימנס'. קבוצה זו השקיעה ברכישת שליש מהבעלות ב'אלישרא', שעיקר מכירותיה היה למשרד הביטחון הישראלי. בשנת 1985 התברר מדוע טרחה 'סימנס' להשקיע בחברה זו: 'אלישרא' הייתה אמורה למכור לחברת הטלפונים הממשלתית 'בזק', ללא מכרז, מרכזיות בסכום של 750 מיליון דולר. אלא, שבשנת 1984 נפלה ממשלת 'הליכוד'; שר התקשורת התחלף בשר, שהקשרים שלו היו

---

[3] נוכח ביטול ה'לביא' ומיצוי הפוטנציאל במדינות פריפריאליות, שנכנסו באותה תקופה לקשיי מימון, 'תדיראן' נדחפה אל השוק האמריקני. מנהליה קיבלו גיבוי של האליטה הצבאית בישראל, שדרשה לממש את הסכם 'רכישות הגומלין' שבין ארה"ב ובין ישראל. כתוצאה מכך סיפקה 'תדיראן' בשנת 1984 לצי האמריקני ציוד קשר, בסך 10 מיליון דולר; ל'בל' היא סיפקה מרכזיות CCS בסכום שבין 30 ובין 100 מיליון דולר (תשקיף 'תדיראן', 25.12.87). וכן ניסתה, ללא הצלחה, לזכות במכרזי-ענק של הצבא האמריקני, בשותפות עם 'ג'נראל דיינמיקס'; אחד מהם היה הפרוייקט הענקי Sincgars בסך 3.5 מיליארד דולר, בו זכתה 'אי.טי.טי' (*כספים* 5.10.87)

אחרים: שאול אייזנברג החל למשוך בחוטים, כשהוא מפעיל את נציגיו ב׳ליכוד׳ וב׳עבודה׳. הוא נפגש לשיחות עם שר הביטחון של ממשלת ׳הליכוד הלאומי׳, יצחק רבין, ועם ראש הממשלה, שמעון פרס.[4] אנשי ׳סימנס׳ נעלבו; לא עזרה אף נסיעתו הדחופה של ה׳ידיד׳ גדעון פת, לשעבר שר התעשייה והמסחר בממשלת ׳הליכוד׳, אל הנהלת החברה בשוויץ. היא חיסלה את השקעותיה ב׳אלישרא׳ — שעברה לידי ׳תדיראן׳, אשר לא עוד נזקקה לקשריה של ׳סימנס׳. אגב, גם אייזנברג לא זכה במכרז;[5] הייתה זו ׳איי.טי.טי׳ — שגייסה את סמואל לואיס, שגריר ארה״ב בישראל, שהפעיל לחץ מאסיבי על חברי ועדת השרים לענייני כלכלה.[6]

לעומת הקבוצות הבינלאומיות הקודמות, ׳לוראל׳ נכנסה לשותפות עם פירמות-נשק ישראליות דווקא כדי לייצא נשק. ׳לוראל׳ היא קבוצת-נשק גדולה, שבאופן קבוע מצויה ברשימת מאה ספקי הנשק הגדולים של הפנטגון. מכירותיה בשנות השמונים היו בממוצע כחצי מיליארד דולר לשנה, ומספר מועסקיה הגיע לכחמישה-עשר אלף.[7] היא נכנסה לשותפות עם ׳אלביט׳ בפרוייקט של נשק מונחה; ועם ׳אלתא׳, שבבעלות ׳התעשייה האווירית׳, בפרוייקט של מערכות-התראה נגד טילים. מאחורי השותפויות האלה עמד הרעיון של ניצול ׳הסכמי הגומלין׳; אלה חייבו את הממשל האמריקני לרכוש מאת פירמות ישראליות אחוז מסוים ממכירות הנשק האמריקני לישראל, כפיצוי על הפסקת ׳הלביא׳. עסקיה של ׳לוראל׳ בישראל נראו פורחים; ברנרד שוורץ, יו״ר הקבוצה, טען: ״... העובדה היא שזמן קצר אחרי שחתמנו על העסקות המשותפות, קיבלנו שני חוזים חתומים, אחד מנאט״ו, והאחר מארה״ב...״ (*הארץ* 18.1.88). עיתון *הארץ* ידע גם לספר כי ״... כללית, שוורץ אופטימי לגבי העתיד. בניגוד לרבים מעמיתיו, הוא סבור שתקציבי הביטחון המופנים לרכישת נשק טקטי, מהסוג המיוצר ב׳לוראל׳, ילכו ויגדלו, וגם עסקיה של ׳לוראל׳ בישראל יתפתחו...״ (שם). כמחצית השנה לאחר מכן נחת נשיא ׳לוראל׳ בישראל, כדי להשתתף ביום-עיון לכבוד חתימת ׳הסכם סחר חופשי׳ בין ארה״ב ובין ישראל. באותה הזדמנות, הוא הסביר את המניעים לכניסתה של ׳לוראל׳ לישראל: ״... אמנם כוח העבודה המקסיקני זול יותר מהישראלי, אולם אנחנו מעוניינים בכוח ההמצאה הישראלי וביכולת ובמוטיבציה של המהנדסים שלה, אשר משתכרים כיום רק כשליש מעמיתיהם האמריקניים...״ (*הארץ* 2.7.88).

תערובת דומה של אינטרסים הביאה לישראל את ׳אינטל׳: השכר הזול המקומי ולהיטותה של האליטה הפוליטית להעניק זכיונות ופטורים ל׳משקיעים המוסדיים׳. ׳אינטל׳ הקימה בשנות השמונים שני מפעלים, שהעסיקו כשמונה-מאות איש בייצור ובפיתוח מיקרו-פרוססורים. ל׳אינטל׳ — בדומה ל׳מוטורולה׳, ל׳איי.בי.אם׳, ל׳נשיונל

---

[4] *חדשות*, 14.10.84.

[5] ׳תדיראן׳ בעלת הקשרים הטובים הצליחה לסלק את אייזנברג מהענף, לאחר שהשתלטה על כל הנציגויות האפשריות של קבוצות-התקשורת הבינלאומיות. באמצעות ׳טלרד׳ ו׳אלישרא׳ היא זכתה בייצוג ׳איי.טי.טי׳; כך שהזמנות ׳בזק׳ התחלקו שווה בשווה בין המרכזיות של ׳Northern Telcom׳, חברת בת של ׳בל קנדה׳, שהורכבו על ידי ׳טלרד׳, שבבעלות ׳תדיראן׳, ובין המרכזיות של ׳איי.טי.טי׳, אותן הרכיבה ׳אלישרא׳ שבבעלות ׳תדיראן׳.

[6] לאחר שלואיס עזב את שרות החוץ של ארה״ב נמשכו קשריו עם האליטה הפיננסית של ישראל, והוא מונה כדירקטור ב׳בנק לאומי טרסט קומפני אוף ניו יורק׳.

[7] *The Fortune 500* (various years)

סמי-קונדקטור׳, ל׳קולסו׳, ולעשרות פירמות בינלאומיות אחרות — אין שותפים בישראל. לעומת זאת, היא שותפה באופן עקבי בתקציב ממשלת ישראל.[8] ׳אינטל׳ טענה כי היא השקיעה בישראל 123 מיליון דולר (יותר מאוחר טענה כי סכום ההשקעה הוא 180 מיליון דולר); אבל מבקר המדינה, בדו״ח שלו בשנת 1984, טען כי ממשלת ישראל מימנה, במישרין ובעקיפין, 108.5 מיליון דולר מתוך ההשקעה. אין מה לדאוג: גם שארית ההשקעה בסך 14.5 מיליון דולר, ש׳אינטל׳ טענה כי השקיעה, הייתה בציוד ישן, שהועבר מפירמת-האם בקליפורניה, ושערכו היה לכל היותר 1.5 מיליון דולר.[9] עד כאן צד ׳ההשקעות׳ במאזן של ׳אינטל׳. החלק העסיסי במאזן הוא צד ההכנסות השוטפות: ׳אינטל-ישראל׳ ׳מוכרת׳ את כל תוצרתה לפירמת-האם בקליפורניה; היא ׳קונה׳ רק ממנה את תשומות הגלם, שאליהן היא מחברת את כוח-העבודה המקומי, באמצעות שיטות הניהול החדשניות. ישראל, כמרבית המדינות שצברו חובות גדולים בשנות השמונים, נהגה להעניק סיבסוד עמוק לייצוא. מאחר שלא היה מי שיבקר את הרכב ׳הייצוא׳ של ׳אינטל׳, חששו במשרד האוצר שמדובר בהטבות רווחיות ביותר. מצד שני, דרשה ׳אינטל׳ להעביר את רווחיה לפירמת-האם במטבע-חוץ, ללא היטלים שהיו נהוגים באותה עת. ״... לחץ כבד מופעל בימים אלה על שר האוצר, משה נסים, ומנכ״ל משרדו, לאשר ל׳אינטל׳ את המחווה הקטנה הזאת, בשווי כמה מיליוני דולרים. בין הלוחצים בסתר, גם שרי ממשלה, וביניהם, בכירים ביותר. איך לוחצים? יש פטנטים. התומכים ב׳אינטל׳ בין שרי הממשלה העלו הצעה: ׳אינטל׳ תמשיך ליצא לחו״ל, אבל הממשלה תעשה עצמה ׳כאילו׳ לא היה ייצוא. אבל אם אין ייצוא, אין תמריצי ייצוא או כל הטבה אחרת הכרוכה בייצוא. אבל מצד שני, תאפשר הממשלה ל׳אינטל׳ להוציא מטבע-חוץ ללא היטל של 15% ׳כאילו׳ לא היה היטל...״ (*חדשות*, 12.2.88). מכמה בחינות הצליחה ׳אינטל׳ להדביק אפילו את ׳חוק אייזנברג׳.

מאז עלייתו לשלטון של רייגן, התרחב המאבק בין תאגידי-הנשק הגדולים על כספי סיוע-החוץ של ממשלת ארה״ב; בעיקר בין אלה שהסתבכו בפרוייקטים ללא מוצא. כך ניסתה ׳נורתרופ׳ בשנת 1985 ליזום עם ׳התעשייה האווירית׳ מטוס משותף כתחליף ל׳לביא׳, בכספי הסיוע האמריקני. הניסיון נעשה לאחר ש׳נורתרופ׳ הפסידה קרוב למיליארד דולר, בניסיון לפתח את המטוס מדגם F-20 שנכשל. לשם כך פגש

---

[8] ׳אינטל׳ אינה מסתפקת בייצור והפצת שבבים פרוזאיים, המביאים לה שיעורי רווח גבוהים ושליטה עולמית חזקה למדי בענף; היא שואפת להפיץ את ׳פילוסופית אינטל׳ בקרב הילידים ברחבי העולם. בכל פירסום מבליטה ׳אינטל׳ את ׳סגנון הניהול החדשני׳, העומד מאחורי שליטתה בענף. הפילוסופיה השבבית הזאת כוללת ״... ניהול במטריצה, בו נעקפת ההירככיה הבסיסית על ידי קיצורי דרך ברמות אופקיות כדי לפתור בעיות וללבן נושאים ברמה נמוכה ביותר המסוגלות לפתרן... צוות העובדים של ׳אינטל-ישראל׳, מורכב כולו מישראלים שאימצו לעצמם אותם חלקים מסיגנון הניהול והעבודה האמריקנית אשר תורמים ליעילות ולהצלחה של החברה בענף זה... החברה גם מפעילה תוכנית ניהול עובדים יוצאת דופן, המבוססת על שוויוניות...״ (*הארץ, מוסף לייצוא*, 27.5.83). את השיטה הזאת של סחיטת פריון מעובדים מקומיים זולים, אך מתוכנתים עמוקות עד לשבב האחרון בנפשם, עיתונאים חנפים כינו: ׳סוציאליזם נוסח אינטל׳. לנו נראה ששיטת ׳הניהול החדשני׳ הינה השיטה הנושנה והבדוקה, המוכרת היטב מאז תחילת המאה: אימפריאליזם.

[9] *כספים*, 21.5.84.

בוושינגטון בינואר 1985, תומס ו' גונס יו"ר 'נורתרופ' את יצחק רבין שר הביטחון מטעם ממשלת 'הליכוד הלאומי', כדי לשדלו לעסקה המשותפת. נכח בפגישה מרדכי הוד, נציג 'נורתרופ' בישראל, שהיה בעבר מפקד חיל-האוויר. העסקה לא יצאה-לפועל, לאחר שהממשל האמריקני — שהיה נתון ללחצים מצד תאגידי-הנשק המתחרים, 'ג'נראל-אלקטריק' ו'ג'נראל-דיינמיקס' — איים להפסיק את הסיוע לישראל, אם זו לא תבטל את הנסיונות לייצר מטוס מקומי. במקביל, הגיעו לישראל משלחות מטעם 'ג'נראל-דיינמיקס' (יצרנית F-16) ומטעם 'מקדונל-דוגלס' (יצרנית F-15 וכן F-18), כדי להציע ל'תעשייה האווירית' פרוייקטים שונים מכספי הסיוע.

מאורעות אלה היו אופייניים לעידן 'ההטיה הצבאית'. המשק היה שקוע במיתון ובחובות; הממשלה הייתה נתונה לתכתיבי הממשל האמריקני; קבוצות-ההון הגדולות בישראל נשענו על הסיוע האמריקני ועל עסקי נשק. במצב זה צמחה קבוצה שעסקה בתיווך בין האינטרסים של משקיעי-החוץ המוסדיים, ובין האינטרסים של הארגונים הממשלתיים והצבאיים. קבוצה זאת מנתה בשנות השמונים יותר מאלף איש, שהיו מעורבים בעסקי נשק. עסקים אלה כללו: ייצור, מימון, תיווך, ייצוג, שתדלנות, מכירות, ייצוא, ייבוא, אימון כוחות, ייעוץ, פרסום ואספקת מִגוון של שירותים אחרים בישראל וברחבי העולם. האינטרסים של הקבוצה היו קשורים לאינטרס הלאומי של ישראל; כלומר, לאינטרסים של קבוצות-ההון הדומיננטיות בישראל ובארה"ב. העיתונות ידעה מעט מאוד על אנשי קבוצה זאת; ומה שנתגלה, נבע בעיקר משערוריות עונתיות או מקונפליקט בין מתחרים. כך היה ניתן לשמוע על מתווכים זריזים מסוגם של הררי, ברעם, בן-דוד, קליין, גונן, הוד, פורן, נמרודי, שווימר, בן-מנשה, מנבר ודומיהם. אבל בדרך-כלל, העסקים התנהלו בחשאי. קשריהם של אנשי הקבוצה עם האליטה הבטחונית הביאו להם רווחים גבוהים. אגף הסיוע הבטחוני ('הסיב"ט') במשרד הביטחון תרם לרווחים אלה, בהקפידו לוותר לסוחרי הנשק על העמלות שהגיעו לממשלה בְּגין העסקות. לפי דו"ח מבקר-המדינה משנת 1986, 'הסיב"ט' ויתר לסוחרי הנשק בשנים 1984-1982 על מאה מיליון דולר של עמלות, שהגיעו בדין למשרד הביטחון.

אספקת מטוסי F-16 יכולה להוות דוגמא לדרך ניהול העסקות. אספקה של מטוסים אלה הינה חלק ממענקי הסיוע לישראל; אולם למעשה, היא מהווה סיבסוד עקיף של הממשל האמריקני לתאגיד 'ג'נראל-דיינמיקס'. בצד הישראלי נהנו מהעסקות מפקדים לשעבר של חיל-האוויר, אשר בעת כהונתם כמפקדי החיל הוחלט להעדיף את הדגם הזה. ביניהם היה בני פלד, שבשנות השמונים עמד בראש 'אלביט'; דוד עברי, שבאותה עת עמד בראש 'התעשייה האווירית', ואחרים. בסך הכל מדובר בעסקות סיבוביות, שהצמיחו שכבה של רנטיירים — אשר התחזקה, ככל שרווחיהם של תאגידי-הנשק האמריקניים נשענו על הסלמת הסכסוך במזרח-התיכון. האליטה הפוליטית והצבאית של ישראל הפכה למתווכת בין קבוצות-הנשק הישראליות והאמריקניות, שנאבקו על כספי הסיוע ועל גילגולם.

דוגמא אופיינית למרקם היחסים הזה, היה ביקורו של יצחק רבין בוושינגטון בסוף דצמבר 1987. לפי דיווחי העיתונים הוא מצא את עצמו מנהל רשת עסקים מסועפת ביותר, שהייתה קשורה בעיקר לעסקי נשק ולהסתעפויות המימון שלהם. ראשית: הוא חתם על 'מיזכר הבנה צבאי' בין ישראל ובין ארה"ב, שכמה מסעיפיו הוסתרו מעיני האזרחים של שתי המדינות. סעיפים אלה עסקו בהשתתפותו של הצבא הישראלי, כולל

הפעלת נשק גרעיני, בהגנה על עמדותיה של ארה״ב באזורי הנפט. שנית: הוא היה נוכח בעת אישור סיוע-החוץ לישראל בסך שלושה מיליארד דולר, שכולו היה מענק. חלקו של המענק הצבאי היה 1.8 מיליארד דולר.

שלישית: הוא נאבק להשיג הנחה ממחירו של F-16; ההנחה ניתנה לישראל כ׳פיצוי׳ על ביטול ׳הלביא׳. מאחר שהמענק הועבר בצורת הרשאה לקניית סחורות אמריקניות, ניצלו זאת התאגידים האמריקניים כדי להפקיע מחירים. רבין לחץ על קרלוצ׳י, שר ההגנה של רייגן, כדי לשנות את המצב: הוא דרש שישראל, כבעלת ברית לא רשמית, תקבל סטטוס של מדינה החברה בנאט״ו, ובכך תהיה זכאית להנחה של 1.5 מיליון דולר, לכל מטוס; הנחה כזאת הייתה מפחיתה בכ-100 מיליון דולר את ההכנסות של ספקי המטוסים. אבל כדי לקבל סטטוס כזה, הייתה דרושה גם הסכמת הקונגרס; רבין לא התעצל, ודיבר על נושא הסטטוס עם כל חבר קונגרס וסנאט שהצליח לתפוס. קרלוצ׳י מצדו, הבטיח לו ללחוץ על ׳ג׳נראל-דיינמיקס׳ שיפחיתו מהמחיר.

רביעית: רבין נסע למטה ׳ג׳נראל-דיינמיקס׳ והתמקח עם מנהליה על מחיר המטוס, אבל לא הצליח לסחוט מהם הנחה משמעותית. באותה הזדמנות הופיע רבין לא רק כקניין של חיל-האוויר הישראלי – שכבר סבל מצפיפות בדירי-המטוסים, ומגודש של ציוד שהיה מונח ללא שימוש – אלא הפך עצמו לנציג ישיר של תאגידי-הנשק בישראל. ההסכם על ביטול ׳הלביא׳ כלל הזמנות גומלין מישראל בסך 400 מיליון דולר, שתאגידי-הנשק האמריקניים התחייבו לספוג. עתה דרש רבין ממנהלי ׳ג׳נראל-דיינמיקס׳ למלא את חלקם בהסכם, ולהעביר לידיו הזמנות בסך 150 מיליון דולר בעבור תאגידי-הנשק בישראל. מנהלי ׳ג׳נראל-דיינמיקס׳ לא כל-כך אהבו את הבקשה הזאת; גם משום שבדיוק באותה עת התחיל הפנטגון לדרוש מהם החזרים בסך מאות מיליוני דולרים, על חשבון הרמאויות וזיופי החשבונות שביצע התאגיד בשנים הקודמות.[10]

חמישית: רבין גם דאג לאינטרסים של ׳התעשייה האווירית׳, שהייתה הנפגעת העיקרית מביטול ׳הלביא׳. הקונגרס אישר סכום ראשוני בן 200 מיליון דולר בעבור פרוייקט, שהנהנית העיקרית ממנו הייתה ׳התעשייה האווירית׳; פרוייקט טילי ׳החץ׳. קרלוצ׳י, לאחר שרבין דחק בו, נענה לממן 80% ממנו. באשר לשאר עשרים האחוזים – הסכים לבסוף קרלוצ׳י, לאחר התערבות סנאטורים, שהמימון ייבוא מכספי הסיוע הכלכלי של ארה״ב לישראל.

ששית: רבין הצליח באותה הזדמנות לנער מכסיו של הקונגרס שמונה מיליון דולר בתור מקדמות, והבטחות לעוד שבעה-עשר מיליון דולר בעתיד, בעבור טילי ׳פופאי׳ שהצבא האמריקני עשוי לרכוש בעתיד. למרות האישור, הודגש באוזני רבין שאין לראות במתן המקדמות זכייה במכרז – משום שתאגידי-נשק אמריקניים מעוניינים בנתח מהפרוייקט, לא פחות מהישראליים.

מבחינתו של רבין היה בכך הישג, שעוזריו מיהרו להפיץ בקרב העיתונאים: הוא הצליח להנשים מפה לפה את תאגיד-הנשק הממשלתי ׳רפא״ל׳, שמאז אמצע שנות השמונים שידר אותות-מצוקה. הקונגרס גם פיזר חופן מטבעות, לשימון ׳דעת הקהל׳: 34

---

[10] פרק ו׳ הערה 22.

מיליון דולר להקמת תחנת ׳קול אמריקה׳ בנגב, ועוד 40 מיליון דולר לתמיכה בקרנות מחקר בבתי-חולים ובאוניברסיטאות בישראל. דוברו של רבין טרח להעביר את כל הפרטים הללו אל העיתונים בישראל כדי להפריך שמועות שהפיצו יריביו, על ׳חולשתו המדינית׳ ועל חוסר הקומוניקציה שהוא מגלה ביחסיו עם פקידי הממשל האמריקני.

בסך-הכל, רבין ואנשי הצוות שפעלו מסביבו הפגינו ׳מקצועיות׳; וזאת, אף אם נביא בחשבון את התירגול הבלתי פוסק אשר רבין עבר במשך כחמש-עשרה שנה. מכל-מקום, יחסית למבוכה, למריבות, להדלפות ולבקשות הרכש המגוחכות שהציגו רבין את פרס בשנת 1975 — רבין נראה עתה כעסקן אמריקאי לכל דבר.

העסקות נעשו במקביל לשיחות השוטפות בנושאי ׳פולארד׳ (הריגול ההדדי שהוא חלק הכרחי בשיתוף הפעולה בין שתי המדינות), ׳איראן-גייט׳; ועוד נושאים שוליים כמו ׳קידום תהליך השלום׳, ׳הפלסטינים׳, ועוד. בין נושא לנושא הספיק רבין לעסוק ב׳מגבית׳, ולנאום באספה של ׳הבונדס׳. דרך-אגב, העסקות הללו נעשו בצל המרד הפלסטיני שהתפרץ בדצמבר 1987; זאת הייתה הוכחה נוספת לניתוקה של האליטה הפוליטית-צבאית של ישראל מהמזרח-התיכון. בסופו של דבר, האינטרסים של ׳הכלכלה הגדולה׳ של ישראל היו קשורים בטבורה של ׳הכלכלה הגדולה׳ האמריקנית.

ג. *הסנדקים הזרים*

כניסת תאגידי-הענק וייבוא ההון המוסדי הפחיתו את חשיבותם של ׳המשקיעים הזרים׳, מבחינת ׳הכלכלה הגדולה׳ של ישראל — אולם לא מבחינתם של עסקניה הפוליטיים. ככל שהממשלה והמפלגות הלכו ונחלשו, כן גברה תלותם של הפוליטיקאים בקשריהם עם המשקיעים-תורמים הזרים. אותו מיליון דולר ׳שולי׳, שמחוץ לתקציב הרשמי, עשוי לחולל פלאות בפוליטיקה.[11] משום כך, הפוליטיקאים הלאומיים, שרי ממשלה, ח״כים וראשי ארגונים פוליטיים מתרוצצים ברחבי העולם למסעות של גיוס תרומות. בתמורה, הם מנסים להעניק לתורמיהם זכיונות ונכסים. שמעון פרס היה ידוע בעסקות אלה. הוא הקים ׳כוח משימה׳, שהיה מין חיקוי לקבוצות המיליונרים אשר התגודדו מסביב לפנחס ספיר. ספיר אהב לכנסם בוועידות, שבסיומן הועברו לידיהם שלל זכיונות ותמיכות. כך הסתיימה ׳ועידת מיאמי׳, שבסיומה הוקמה ׳כלל׳; וכך הסתיימו הוועידות הכלכליות, שבעקבותיהן הוקמו ׳החברה לישראל א׳ ו׳החברה לישראל ב׳.[12]

בראש ׳כוח משימה׳ זה עמדו תורמי מפלגות חשובים, כמו צ׳רלס ברונפמן וארמנד האמר, שהיו גם תורמים חשובים ל׳אל״ף׳ (׳אזרחים למען פרס׳). בחבורת התורמים והפעילים ב׳אל״ף׳ היה ניתן למצוא אישים יקרים: ג׳ו ליבו, נוכל בינלאומי ושותף לשעבר של ׳כור׳ במונופול הצמיגים ׳אליאנס׳; אדולף שווימר, מנהל לשעבר של ׳התעשייה האווירית׳ וסוחר נשק בזכות עצמו; עורך-דין מיכאל פירון, מנהל לשעבר של ׳התעשייה האווירית׳; יקותיאל פדרמן, בעליה של רשת ׳מלונות דן׳; ברוס רפופורט, סוחר נפט ונשק במזרח-הרחוק; ז׳אן פרידמן, בעליה לשעבר של ׳רדיו אירופה מספר אחת׳ ו׳פארי מץ׳׳, שהיה בעל הזיכיון על הפרסומת ב׳קול ישראל׳; ואחרון חביב, רם

---

[11] *ידלין* (1980) ע״ע 111-110.

[12] *אבנרי* (1975) פרק עשרים; *אבנרי* (1977) פרק 6.

כספי, עו״ד, אשר ידו הייתה כמעט בכל פרשה פוליטית אפלה בעידן המשטר הישן. ייתכן, כי פרס הקים את ׳כוח המשימה׳ ככוח נגדי לקונגרס הטכנולוגי המוזר, שאירגן בירושלים בשנת 1984 יעקב מרידור בעת שהיה שר הכלכלה. מכל-מקום, מטרתם המוצהרת של ראשי ׳כוח המשימה׳ הייתה להשקיע במה שהם כינו ׳טכנולוגיות מתקדמות׳; אך לפי כל הסימנים, התכוון פרס להחליק לידיהם – לו היה זוכה בבחירות – כמה מהנכסים הממשלתיים, שעדיין נותרו למכירה.[13] בעיקר לטשו המיליונרים את עיניהם אל מונופולים השולטים בחומרי-גלם, כמו ׳פז׳ ו׳כי״ל׳. גם עסקני ׳הליכוד׳ לא טמנו ידיהם בצלחת: שמיר, מודעי ונסים מיהרו להודיע על מכירה כללית של הנכסים הממשלתיים, כשהם מכנים זאת בשמות יפים כמו ׳רפורמה׳, ׳ליברליזציה׳ ו׳פתיחת המשק לתחרות׳. על פי פירסומים בחו״ל, הם הכשירו את הקרקע להפרטת ׳בתי הזיקוק׳, ׳אלתא׳, ׳אל-על׳, ׳החברה הכלכלית לירושלים׳, ׳חברת החשמל׳, ו׳בזק׳, וכן להציע למכירה אגרות-חוב ממשלתיות בתנאים מיטיבים.[14]

כאן מתגלה טיפוס חדש של משקיע: ׳**הסנדק**׳. זהו זן של בעל-הון השולט ישירות בעסקן פוליטי או בארגון פוליטי ומפעיל אותו לצרכיו. סוג זה נחשב, משום מה, למושחת יותר מהמשקיע המוסדי; זאת, אף כי כמות השוחד שהוא משקיע הינה קטנה הרבה יותר מאשר זו של תאגידים מכובדים כמו ׳קוקה-קולה׳, ׳בכטל׳, ׳יונייטד-טכנולוג׳יס׳, ׳בופורס׳, ׳אנגלו-אמריקן׳, ׳איי.טי.טי׳, וכמובן תאגידי-הנפט הגדולים.[15] חלק מהתאגידים האלה עשו עסקים מצוינים עם הנאצים במלחמת-העולם השנייה, בעת היותם ספקים חשובים של הצבא האמריקני.[16] דרך-אגב, העובדה האחרונה אינה נחשבת לחריגה בישראל. הרבה מקבוצות הימין בישראל נהנות מתמיכה של עסקים, שלבעליהם יש עבר נאצי. האוניברסיטה הדתית-לאומית, בר-אילן, קיבלה מענקים מאת ׳קרן פרידריך פליק׳;[17] פליק הורשע במשפטי נירנברג לאחר מלחמת-העולם השנייה על שהעסיק בתנאים תת-אנושיים רבבות עובדי-כפייה, כולל יהודים, בקונצרן הנשק שלו. חלק מהעסקנים הפוליטיים הימניים נוהגים לקבל תמיכות כספיות מאת ארגונים נוצריים פונדמנטליסטיים בארה״ב. ארגונים אלה מוגדרים בדרך כלל כ׳שמרנים׳; אולם עיון יותר מעמיק במצעים האידיאולוגיים שלהם מראה שההבדל בינם לבין תנועות פרו-נאציות הינו דק ביותר.

אחת מהקרנות המפורסמות ביותר ל׳שימון׳ פוליטיקאים, אנשי משטרה ופקידי ממשל בשנות השמונים, הייתה ׳קרן הנס זיידל׳; זו נשלטה על ידי יוזף שטראוס, פוליטיקאי ימני

---

[13] ידיעה אופיינית הופיעה בעיתון: ״... בעת ביקורו של המיליונר צ׳רלס ברונפמן במעונו הרשמי של **ידידו הטוב** ראש ממשלת ישראל, שמעון פרס, נוכח ברונפמן **לתדהמתו** לדעת שבבית ראש הממשלה אין שטיחים מקיר לקיר. מיד התחייב ברונפמן לתרום סכום של 25,000 דולר לקניית שטיחים לבית. סוניה פרס נרתמה במסירות למטרה, ולאחר בדיקה מדוקדקת, התקשרה עם מפעל שטיחים ביפו לביצוע ההזמנה...״ (*הארץ*, 13.2.87).

[14] *Business Week*, 15.8.88: p. 30

[15] *Colby and Dennett* (1995)

[16] למשל *Sampson* (1973); *Highan* (1983)

[17] *הארץ*, 15.1.88

מבוואריה – אחד מידידיו הטובים של שמעון פרס, בעיקר מאז התמחותם המשותפת בעסקי נשק בשנות החמישים.[18] עד לאחרונה נחשבה ישראל יעד נוח למשקיעים מזן זה. העמלות הפוליטיות נחשבו לנמוכות, משום שהארגונים המפלגתיים היו עדיין חזקים ומאורגנים מספיק כדי לכפות על משלמי המסים את מימון המפלגות באמצעות התקציב הממשלתי.[19] ישראל גם נחשבת למקום נוח, מנקודת-ראותם של בעלי-ההון שרווחיהם מופקים מזיהום הסביבה – בהתחשב בעלויות הפוליטיות הכרוכות בזיהום הסביבה, שהלכו והתייקרו במדינות הקפיטליסטיות המפותחות.[20]

בין הסנדקים שצצו בפוליטיקה הישראלית בשנות השמונים בלט משולם ריקליס. הוא לא היה מהגדולים, אולם אורח-חייו הרהבתני משך אליו את העיתונאים. ריקליס היה ישראלי לשעבר, שיחסיו עם השלטונות הישראליים לא היו מזהירים, בלשון המעטה. הוא נחשב לעריק במלחמת 1948, מלחמה שבה נהרגו ונפצעו בצד הישראלי יותר משלושים אלף איש. אין לדעת כמה שילם ריקליס, אבל העובדה היא, שמתחילת שנות הששים הוא הופיע בישראל כמשקיע זר. ריקליס תרם, לטענתו, כשלושה מיליון דולר לכל המפלגות בישראל עד אמצע שנות השמונים.[21] אולם יותר מכל, הוא השקיע בטיפוח קשריו עם ידידו אריאל שרון: בשנת 1971 הוא סייע לשרון לקנות חווה ענקית, במושגים ישראליים, תמורת 40,000 דולר.[22] בבחירות 1977 הוא היה בין המממנים העיקריים של מפלגתו, 'שלומציון'. ההשקעה נשאה פרי – ושרון הצליח, לאחר תמרונים מסובכים, להגיע לכהונה של שר ביטחון בממשלת בגין. בתמורה, ניסה שרון למנות את עוזרו של ריקליס, ישראלי לשעבר בשם אריה גנגר, לאחראי על כל עסקות הנשק של משרד הביטחון. רק התערבותה של קואליציה מלוכדת של סוחרי הנשק, שכללה קבוצות-נשק בינלאומיות, מנעה את המינוי הזה.[23] תקופת כהונתו של שרון כשר ביטחון, הייתה קצרה ורצופה שערוריות; בסופו של דבר, הוא הסתבך בפלישה אל לבנון ובשערוריית הטבח במחנות הפליטים סברא ושתילה. ועדת-החקירה שהוקמה בעקבות הטבח, 'ועדת כאהן', פסלה את שרון מכהונת שר בישראל; אולם הדבר לא הפריע לו להתמנות לתפקיד שר התעשייה והמסחר בשנת 1984, בממשלת 'הליכוד הלאומי' שבראשה עמד שמעון פרס. הפעם, לשם שינוי, הוא בילה חלק לא מבוטל

---

[18] *כותרת ראשית*, 12.12.84.

[19] כללית, אין צורך בשוחד גבוה כדי להתחבר לפוליטיקאי ישראלי מצוי. היינריך בנדיקט, רופא-שיניים אופנתי בגרמניה, הואשם במעשי הונאה בסכום של כחמישים מיליון מארק. להפתעת השופטים, הוא שלף דרכון דיפלומטי ישראלי, וטען לחסינות דיפלומטית. הסתבר, שלקראת הבחירות בשנת 1981 האמין פרס כי כל שנדרש כדי שעדרי המצביעים יבחרו בו, הוא שיניים נוצצות בנוסח הפוליטיקאים האמריקאים. בנדיקט שתל לפרס שיניים נוצצות חדשות במקום השיניים הרקובות הישנות, חינם. תמורת זאת הוא זכה לא רק בדרכון דיפלומטי ישראלי, אלא גם בהתערבותו האישית של פרס, שטרח למענו אצל שלטונות-המס בגרמניה (*הארץ*, 14.3.88). סיפור זה מסביר, יותר טוב מכל תיאוריה אקדמית מפולפלת, מדוע העסקנים הפוליטיים היו אדישים להידרדרותם של שירותי הבריאות ההמוניים בישראל.

[20] 'אינטל' זכתה בקלות ברישיון – אף כי היה ידוע שהפסולת מייצור השבבים מזהמת את מי-התהום, ומסוכנת לאוכלוסייה (*מעריב*, 24.10.82).

[21] *חדשות*, 29.5.85.

[22] *העולם הזה*, 1.12.81.

[23] *הארץ*, 17.1.86.

מזמנו במלון בניו-יורק, במשפט שבו הוא תבע את שבועון 'טיים' על הוצאת-דיבה. מימון הוצאות המשפט בארה"ב נעשה על ידי כמה תורמים, בעיקר סוחרי נשק כמו יעקב נמרודי ומרקוס כץ. "... יחד עימם פעיל במיוחד משולם ריקליס, שהשאיל את איש אמונו אריה גנגר, לפעילות מלאה למען שרון ומשפטו..." (*חדשות*, 14.2.84). כאשר שהה שרון בישראל, המשיך בעיסוקיו הרגילים; הוא הסדיר הטבות מס מופלגות ל'קרן הון סיכון' ציונית ביותר במטרותיה המוצהרות, שמאחוריה הופיע שוב הצמד ריקליס-גנגר. הטבות-המס של 'הקרן' הסתכמו בארבעה מיליון דולר. הדרך שבה הסדיר שרון את ההטבות הייתה בוטה מאוד; עד כדי כך שמבקר-המדינה לא הסתפק בכתיבת דו"ח מפורט על תעלוליו,[24] אלא אף פנה אל ועדת הביקורת של הכנסת. המשטרה, לעומת זאת, נמנעה מפתיחת חקירה בפרשה — אשר, על פי דעת חברי-כנסת רבים מהאופוזיציה, נדף ממנה ריח של עֲבֵרות פליליות חמורות.[25]

משקיע זר אחר, אף הוא ישראלי לשעבר, אולם יותר עשיר ויותר חשאי, היה ברוס רפפורט. הוא מוזכר בפרק הקודם, בקשר לעסקת נפט מפולפלת שלא יצאה לפועל: הפרשה אשר היו מעורבים בה ראשי 'בכטל', מיז, התובע הכללי של ארה"ב ומקפרליין, היועץ לביטחון לאומי. רפופורט היה אמור להרוויח בעסקה כשני מיליארד דולר[26] — ולהפריש עמלה למפלגת 'העבודה', שפרס עמד בראשה.[27] חוץ מזה, הוא ידידם ותורמם של עסקנים מכל מפלגות הקואליציה. רמז לתשואה על מִגוון השקעותיו התגלה בשנת 1984, כאשר באותו זמן היה מועמד רציני לזכות בפירמת הדלק 'פז' במחיר מוזל.

שני אישים שהיו מעורבים במכירת 'פז' לרפופורט היו ידידו יצחק מודעי לשעבר שר האנרגיה מטעם 'הליכוד', ודוד שוהם לשעבר יו"ר 'בנק כללי' של רוטשילד. שוהם מונה על ידי מודעי, כאשר היה שר האוצר בממשלת 'הליכוד הלאומי' של פרס, לעמוד בראש הוועדה למכירת חברות ממשלתיות. מי שיצג את רפופורט בעסקת 'פז' היה חבר כנסת משה שחל, בעל משרד גדול של עורכי-דין, שהפך יותר מאוחר לשר האנרגיה. הבעיה הייתה, שבעלי-עניין מתחרים מיהרו להדליף לעיתונים, כי נציגו הפיננסי של רפופורט בישראל הוא... דוד שוהם.

מה שטירפד סופית את העסקה בדבר העברת 'פז' לידיו של רפופורט היה פירסום העובדה, שבזמן היותו המחליט על מכירת 'פז' מטעם הממשלה, טס דוד שוהם ברחבי העולם על חשבונו של... רפופורט. שוהם לא הבין על מה המהומה, ואמר בתגובה: "... לטוס על חשבון רפופורט, זה כמו לנסוע בטרמפ..." (*הארץ*, 5.2.88). לעיתונאים אחרים הוא הסביר: "... אנחנו ארץ קטנה ולכל אחד ממילא יש הרבה ידידים..." (*כספים* 1.2.88).

וכך — במקביל לצמיחת 'המשקיעים-הזרים' — צמח רובד '**הידידים**', שומרי העסקים ומנהליהם בישראל, שבאו מקרב הארגונים הממשלתיים והצבאיים. אברהם טייבר, לדוגמא, שהיה מבעלי 'החברה המרכזית למסחר והשקעות' וחברת הביטוח 'ציון',

---

[24] *דו"ח מבקר המדינה* (1986) מס. 37

[25] *הארץ*, 21.5.87; *הארץ*, 9.7.87; *הארץ*, 21.3.88

[26] *הארץ*, 11.3.88

[27] *העולם הזה*, 23.3.88

הירבה להתגאות בעובדה שהוא היה היחיד אשר חזר משליחותו בניו-יורק כמנהל 'רשות ההשקעות' של משרד האוצר, "... מבלי להפוך למנהל עסקיו של איזה שהוא משקיע אמריקני..." (*הארץ* 3.3.71). טייבר ידע היטב על מה הוא מדבר: קודמו בתפקיד, שמעון הורן, שהיה גם יועצו הכלכלי של לוי אשכול, חזר משליחותו בניו-יורק — ונכנס להנהלת 'החברה המרכזית למסחר והשקעות', ולאחר-מכן להנהלת 'כלל', כנציגו של המשקיע-תורם סם רוטברג. זה-האחרון נחשב לידידו של פרס — והיה שותף בקונצרנים בעלי שליטה מונופולית, כמו 'כלל' ו'החברה לישראל'. רווחיו של רוטברג היו גבוהים, אם נביא-בחשבון את העובדה ששכרו הרשמי של נציגו שמעון הורן היה יותר ממאה אלף דולר לשנה; הכנסה גבוהה, יחסית לשנות השבעים.

מחליפו של טייבר ב'רשות ההשקעות' בניו-יורק היה ברוך ברק; גם הוא נכנס בתום שליחותו להנהלות 'החברה המרכזית', 'כלל', ו'דיסקונט השקעות', כנציג המשקיע-תורם ויקטור קרטר, אף הוא מקורב לפרס. קודם לשליחותו, היה ברק עוזרו של סגן שר האוצר צבי דינשטיין. דינשטיין נחשב בזמנו לאחד מ'הידידים' החשובים. לאחר ששב משליחותו כציר כלכלי של ישראל בניו-יורק, הוא הפך להיות 'יועץ' לעסקי נפט. למעשה, הוא היה נציג משפחת בלפר, אשר שלטה עד 1982 בחברת הדלק 'סונול'. חברה זו שלטה עד לשנות התשעים בשלושים אחוז ממכירות הדלק והגז בישראל; השותפות האחרות היו 'פז' (40%) ו'דלק' (30%). לפני 1948, בעידן 'הזרימה החופשית' במזרח-התיכון, תחנות הדלק של 'סונול' היו בבעלות 'מוביל-אויל' של רוקפלר, אחת מהשותפות ב'ערמקו'. בשנת 1957, לאחר מלחמת-סואץ ונפילת 'ברית בגדד' — תאגידי-הנפט הבינלאומיים, 'של', 'מוביל-אויל' ו'אסו' עזבו את ישראל. את זכויות 'מוביל-אויל' בישראל קנה מיליונר יהודי אמריקאי בשם סונבורן, וכך זכתה 'סונול' לשמה עד היום. סונבורן מכר את זכיונו לבלפרים. ארתור בלפר היה סוחר נוצות, שהיגר מפולין לארה"ב ערב מלחמת-העולם השנייה והגשים את החלום האמריקני: הוא הפך לבעל בארות נפט בפרו. בשנת 1982, בשנה שבה מכר את 'סונול' לקבוצת 'הפועלים', הגיעו רווחיו מ'סונול' לסך 22 מיליון דולר. זה היה רווח מובטח וללא שום סיכון: מחיר הדלק ואחוז המירווח נקבעו על ידי הממשלה לכל שלוש פירמות הדלק, שחילקו את השוק בינן בקפדנות. ברור שכדי להשיג רווח נאה כזה, נזקק בלפר להפריש עמלות פוליטיות. רק ל'מגבית היהודית' תרם בלפר כחצי מיליון דולר מידי שנה. דינשטיין יצג את 'קרן בלפר' בת שני מיליון דולר, שנועדה ליצור 'רצון טוב' בקרב מתווכי הידע באוניברסיטאות ובתקשורת ההמונית.

ניחוח הנפט גירה תמיד את תיאבונם של המשקיעים-תורמים בישראל. בסוף שנות החמישים העניק פנחס ספיר, שר האוצר, לקבוצת משקיעים מקורבת זיכיון להקמת צינור, שהוביל נפט מאילת אל בתי-הזיקוק בחיפה. בין בעלי הזיכיון היה הברון אדמונד דה-רוטשילד שזכה ב-18% מהשותפות. בשנת 1968, עם סגירתה של תעלת-סואץ בעקבות מלחמת-ההתשה בין מצרים לבין ישראל, החליט ספיר להניח צינור נפט מאילת עד אשקלון, כדי לחסוך בהשטת מכליות-ענק מסביב לאפריקה. ספיר פנה אל רוטשילד, אולם זה התנגד לתוכנית: הצינור החדש עלה 120 מיליון דולר — ובנוסף לכך, רווחיו מהצינור הישן היו עלולים להיפגע.

רוטשילד היה בטוח שהתוכנית לא תתבצע; אולם להפתעתו, הצליח ספיר לגייס משקיע זר חדש, שקיבל 50% מהשותפות בצינור. המשקיע יוצג באמצעות פירמה

קנדית בשם 'איי.פי.סי-הולדינג'. בעליה של הפירמה היו לא פחות מאשר משפחת השאח הפרסי, שלמעשה גם הזרימה את הנפט לצינור היישר משדות הנפט באיראן.[28] רוטשילד, אשר נושל מהזיכיון, רתח מזעם; הוא טען, שלעולם לא יסלח לספיר ולדינשטיין על שהעמידו אותו בפני עובדה מוגמרת. אבל הוא לא נראה זועם במיוחד כשקיבל 'פיצוי' בסך 27 מיליון דולר, שהיה סכום גדול פי כמה מהשקעתו המקורית בצינור הישן. לרוטשילד היו 'ידידים' רבים בישראל. על הצד 'הייצוגי' של עסקיו היה ממונה מוקה לימון, מפקד חיל-הים לשעבר. כשהיה ראש המשלחת הצבאית בפאריס הכיר את רוטשילד, ושם גם התחתנה בתו עם בנו של רוטשילד. על עסקי הפיננסים היה ממונה ארנון גפני, לשעבר נגיד בנק ישראל. רשת 'הידידים' פעלה רבות לשיכוך כעסו של הברון הרתחן: בבעלותו של הברון מצויה 'קרן לפיתוח קיסריה'. בשנת 1982, העז ארידור – אשר בתקופת כהונתו הקצרה, הספיק להסתכסך עם מרבית קבוצות-הבעלות המקומיות והזרות – לדרוש מסים מהקרן. הברון, שמעולם לא העלה בדעתו להרשות כי מישהו ינשל אותו מזכויות-היתר שלו, הודיע בפסקנות כי אין בדעתו לשלם. יש ברשותו, מכתב משנת 1968, טען הברון, ובו הבטיח לוי אשכול שהוא ישוחרר ממסים. "... במהלך השנים האחרונות, נעשו מספר ניסיונות מצד אנשי המס לחייב את הקרן בתשלום מס, אך כל הניסיונות נכשלו. אחרי כל ניסיון מסוג זה, הופעל על אנשי האוצר לחצים כבדים להמנע מטיפול בעניין, שכן זה עלול להרגיז את הברון..." (*פרנקל וביכלר*, 1984: עמ' 161).

משקיע-תורם אחר, שעסק בנפט, היה ארמנד האמר. את הונו הוא עשה בתיווך בין בריה"מ ובין ארה"ב בתקופת המלחמה הקרה. קשריו הטובים עם הצמרת הפוליטית בבריה"מ, למן שנות העשרים, החשידו אותו בנטיות קומוניסטיות. האמת הייתה שאביו, ד"ר יוליוס האמר, שהיגר מאודסה, היה ידידו של לנין, וממייסדי המפלגה הקומוניסטית בארה"ב. בנו, ארמנד, כבר היה אמריקאי לכל דבר, והתעניין בעסקים בלבד. לענף הנפט הוא הגיע בדרך מקרה, בשנות הששים לחייו, כאשר חיפש השקעה לצורך מקלט-מס. הוא קנה פירמת נפט כושלת בשם 'אוקסידנטל-אויל', אשר לפתע גילתה נפט בקליפורניה והפכה לרווחית. המזל המשיך לרדפו, והוא הפך למיליארדר, כאשר 'אוקסידנטל' גילתה בלוב שפע של נפט, בשטחים אשר תאגידים גדולים קדחו בהם לשווא.

סגירתה של תעלת-סואץ לאחר מלחמת יוני 1967 הפכה את אירופה לתלויה בנפט הלובי, והאמר סיפק לה את מרבית הנפט. בשנת 1969 התחוללה בלוב הפיכת קצינים, ומועמר קדאפי השתלט על המדינה. קדאפי פתח במדיניות אנטי-אמריקנית, שהובילה להלאמה הדרגתית של תאגידי-הנפט. 'אוקסידנטל' נותרה הפירמה האמריקנית היחידה שהפיקה נפט בלוב, למרות ההלאמה החלקית אשר נכפתה עליה. באותה תקופה, כנראה, התחילו קשריו של האמר עם העסקנים הפוליטיים של ישראל. הוא היה אחד ממתווכי הנפט של ישראל, שפעלו בחשאי כדי לא להיפגע מהחרם הערבי. ידוע למשל שהוא מכר באירופה בנזין שיוצא מבתי-הזיקוק בחיפה, באמצעות שתי פירמות ליכטנשטייניות, 'סיגנל' ו'אלפא'. מְסיבה בלתי ידועה החל האמר להופיע בגלוי ליד פוליטיקאים ישראלים, מאז שבגין הפך לראש ממשלה בשנת 1977, וכמובן, לתרום

---

[28] *פרנקל וביכלר* (1984) עמ' 162.

למפלגותיהם. אחד ההסברים שהועלו הייתה בקשתו מאת ידידיו הישראלים להשתדל למענו אצל הממשלים של ג׳ימי קרטר ורונלד רייגן: האמר הסתבך בתרומות לא חוקיות למימון מסע-הבחירות של ניקסון — שיועדו לשמֵן את הדרך להעברת ידע טכנולוגי ולמתן אשראי לברית-המועצות, כאשר ניקסון ייבחר. כתוצאה מכך, כאשר עמד ויליאם קייסי בראש ה׳סי.איי.אי׳, סוּוג האמר כקומוניסט אנטי-אמריקאי; הוא שאף לבטל סיווג זה. בגלל סיבות אלה או אחרות נענה בגין לבקשת האמר, ובעקבות פגישה אישית שלו עם הנשיא רייגן, יושרו ההדורים.[29]

בסך-הכל, לפוליטיקאים של ישראל היו סיבות טובות לסייע לו. המיליארדר היהודי תרם למפלגותיהם בצורות שונות; בעיקר, הוא היה קשור לעסקי השלום של פרס. בתוך רשת ׳הידידים׳ בלט פרופסור חיים בן-שחר, מי שהיה נשיא אוניברסיטת תל-אביב, ונחשב למשרת המסור של הקבוצות הבנקאיות הגדולות. באופן טבעי, היה בן-שחר מועמדו של שמעון פרס למשרת שר האוצר בשנת 1981. האמר מימן למען בן-שחר פעילויות אקדמיות שונות, במסגרת ׳המכון לשלום במזרח-התיכון׳. הוא סייע גם בתחום חיפושי הנפט. אף כי בישראל אין כנראה סיכוי למצוא נפט בכמויות שתספקנה את התצרוכת שלה — הסכים האמר בשנת 1984 לקבל זכיונות לקידוח בנגב, על פני שטח של 4.5 מיליון דונם, ולהתחיל בקידוחים. ממשלת ישראל אמנם סיבסדה את הקידוחים, באמצעות מענק בסך 7 מיליון דולר; אולם גם האמר נאלץ לממן סכום זהה. לצורך ה׳קידוחים׳, הוקם תאגיד בשם ׳יואל׳; בראשו הועמד ׳ידיד׳ נוסף, יוסף הרמלין, שבעבר היה ראש השב״כ; שותפים בו היו אנשי-עסקים מקורבים. משה שחל, שר האנרגיה דאז, נשא נאום שבו התנבא כי בקידוחים של האמר-׳יואל׳ יימצא נפט. מניות ׳יואל׳ זינקו כלפי מעלה; אחד ממקורבי פרס, אלפרד אקירוב, מכר את מניותיו במהירות ועשה רווח של 1.5 מיליון דולר. יומיים לאחר שמכר את מניותיו הודיעה ׳יואל׳ כי אין סיכוי למציאת נפט, ומניות החברה צנחו למטה.

שמעון פרס נחשב גם ל׳ידידו׳ הטוב של מיליונר קנדי בשם ג׳ו ליבו. ליבו היה יהודי שנולד בליטא והיגר לקנדה לפני מלחמת-העולם השנייה. את הונו עשה בהברחות וויסקי וסיגריות לקנדה, ובשנות החמישים אף נאסר בעוון פעילות זאת. בשנות השישים הוא התמחה בהברחת סחורות לקובה, תוך עקיפת החרם שארה״ב הטילה עליה. כך הוא גם הגיע לישראל: קובה נזקקה לצמיגים, ו׳אליאנס׳, שהייתה בבעלות משקיעים יהודים אמריקאים ו׳כור׳, מכרה צמיגים לקובה בתיווכו של ליבו. ליבו חשש כי ׳אליאנס׳ תנסה למכור ישירות לקובה, והחליט לרכוש את מניותיה. כדרכם של המשקיעים הזרים, הוא פיזר תרומות — ועד-מהרה הפך לחביבם של עסקנים פוליטיים, שיצאו מגדרם כדי לספק את רצונותיו. ״... נרקמה תוכנית סודית, לפיה מצד אחד ירכוש ליבו מניות בשלושה מיליון דולר, שהוצאו בארה״ב בהנפקה פרטית בשבילו במיוחד, ומן הצד האחר יתחייב לתרומה של שני מיליון דולר להקמת בית-ספר לרפואה באוניברסיטת חיפה. לא היה גבול לצהלת פנחס ספיר, שמיהר להעניק לג׳ו ליבו סוכריות יקרות על חשבון משלמי המסים, ללא כל אישור ממשלתי: ימכרו לליבו חמישה דונמים על חוף הים בהרצליה, בין מלון ׳אכדיה׳ לבין הוילה של דני רקנאטי המנוח, תמורת 125 אלף דולר בלבד. ליבו רכש את המציאה מהר, אך כעבור כמה שנים מכרה לקבלן תמורת מיליון דולר...״ (*קוטלר*, 1988a:

---

[29] *העולם הזה*, 26.8.87

עמ׳ 92). כאשר נעצר ליבו בקובה, באשמת ריגול, התגייסו למענו ׳הידידים׳ בישראל ופדו את חירותו תמורת שבעה מיליון דולר.[30] ״... כשהיה יו״ר מועצת המנהלים של ׳אליאנס׳, ושרים ישראלים שיחרו לפתחו כדי לזכות בתרומותיו, התפאר ליבו כי שמעון פרס נמנה עם ידידיו... ליבו גילה לאנשים רבים בישראל ובחו״ל, כי בהיות פרס שר הביטחון באמצע שנות השבעים, הוא העמיד לרשותו של פרס את הסוויטה המיוחדת שעמדה לרשותו במלון ׳השרון׳ על חוף הים של הרצליה-פיתוח ׳לצרכים מיוחדים׳, כמו אירוח בסתר של גנרלים מאיראן. ליבו ידע אפילו לנקוב בשמותם של אותם גנרלים. פרס עשה בסוויטה לצרכיו הוא. ליבו לחש על אזני חבריו, כי פרס ובני משפחתו מתארחים על חשבונו בסופי שבוע במלון ׳השרון׳. שירותי הביטחון של ישראל הודאגו מהיחסים המיוחדים והקרובים מאוד שהתפתחו בין ליבו לשר הביטחון פרס. אברהם אחיטוב, שהיה ראש השב״כ, הזהיר אישית את פרס מפניו, אך שר הביטחון דחה מעליו את אחיטוב, כפי שנהג כלפי מזהירים אחרים שפנו אליו כדי להתריע בפניו מפני התחברות עם ליבו, והוסיף להתרועע עמו. ליבו גילה, באחד מפטפוטיו, כי כל אימת ששמעון פרס בא לבקרו במונטריאול, הוא נוטלו מיד לחייטו הפרטי כדי להזמין על חשבונו חליפות על פי מידה לידידו שר הביטחון, החומד מתנות וקשרים עם עשירים ונוצצים...״ (*קוטלר*, 1988a: עמ׳ 167).

לא תמיד מצליחים המשקיעים הזרים לממש את הפוליסה הפוליטית שלהם. לעתים, הם נאלצים לקנות מפלגה קיימת או אף להקים מפלגה חדשה. הפרשה של הקדמת הבחירות בשנת 1984 חשפה תהליך זה. הבחירות היו אמורות להיערך בשנת 1985; אולם הן הוקדמו בשל הצבעת אי-אמון — שהממשלה הפסידה בה כאשר מפלגת תמ״י, שהייתה בקואליציה עם ׳הליכוד׳, הצטרפה לאופוזיציה. היה זה זמן לא-נוח ל׳ליכוד׳; המפלגה נראתה מוכה נוכח התפטרותם של בגין, ארידור ושרון — לאחר המפולת בלבנון, התמוטטות הבורסה והאינפלציה הדוהרת. בראש תמ״י עמדו פוליטיקאים ממולחים, חלקם טיפוסים פליליים, שלא פסקו מלהסתבך בשערוריות. מנהיגיהם, אבו-חצירא ובן-דודו ה׳קדוש באבא-ברוך׳, בילו בבתי-סוהר על עבֵרות שוחד ומעילה. הם טענו שהם מייצגים את ׳הקיפוח של יוצאי אפריקה-אסיה בישראל׳; באמצעות הקולות שקיבלו מפלח שוק זה, עסקני תמ״י נכנסו לכנסת. עד מהרה הסתבר כי האיש שעמד מאחורי הקדמת הבחירות היה ׳הסנדק׳ של תמ״י, נסים גאון.

גאון עשה את עושרו בסודן, בזמן השלטון הבריטי, כאשר צבר רווחים מעמלם של הפלאחים. לאחר שסודן השיגה את עצמאותה, עבר גאון לז׳נבה — והחל בעסקים בינלאומיים, יחד עם גיסו המיליארדר לאון תמן. הפעם, הרווחים נצברו מתיווך תבואה בין העולם המפותח ובין העולם הפריפריאלי הרעב. הוא המשיך בהשקעות בנדל״ן, בעיקר בז׳נבה; בחלקן תוך שערוריות ציבוריות גדולות.[31] הוא הקים בתי-מלון מפוארים. הידוע בהם הוא ׳נוגה הילטון ז׳נבה׳, שבקומת הקרקע שלו נפתח קזינו מפואר לשירותם של עשירי אירופה. גאון, לדבריו, תמך ׳בכל המפלגות בישראל׳; אולם עם עליית ׳הליכוד׳ לשלטון, תרם גאון סכומים גדולים לכיסוי חובותיה של

---

[30] *פרנקל וביכלר* (1984) עמ׳ 166.
[31] *על המשמר*, 30.3.84.

׳חירות׳. חובות אלה איימו על שמו הטוב של בגין. כאשר ערך בגין את ביקורו בקהיר, לאחר ׳קמפ דייויד׳, הוא הביא עימו שלושה ממקורביו: ראובן הכט, בעלי ׳ממגורות דגון׳, נסים גאון ולאון תמן. המשותף לשלושתם, בנוסף לסחר בגרעינים, היה מן-הסתם העמלות הפוליטיות שהפרישו ל׳ליכוד׳. גאון אף עמד לצידו של בגין, כאשר קיבל את פרס נובל לשלום.

במקביל לתמיכתו בעסקני ׳הליכוד׳, הקפיד גאון לתרום גם לפרס. קשריו עם ׳העבודה׳ התחזקו כשנישאה בתו מרגרט ליואל הרצוג, בנו של חבר-כנסת מטעם ׳העבודה׳ חיים הרצוג, בעתיד נשיא המדינה. לחתונה המלכותית, שהתקיימה במלון ׳נוגה הילטון ז׳נבה׳, הוזמנה כל האליטה הפוליטית של ישראל; והייתה זו הזמנה שקשה לסרב לה. בגין, שהיה מרותק למיטתו, אפילו שלח את אשתו. חלק מהמוזמנים הגיעו לחתונה במטוסו הפרטי של גאון, אותו קנה מאייזנברג. גאון לטש את עיניו לזיכיון בערוץ של טלוויזיה מסחרית, אשר עליו נאבקו אז חמש קבוצות.

הקבוצה של גאון, ׳טל-שיר׳, נראתה בעלת הסיכויים הגדולים ביותר לזכייה. היא כללה את גיטה שרובר, אלמנתו של איל נפט מוונצואלה,[32] תורם חשוב למפלגת ׳רפ״י׳ ומקורב במיוחד לחיים הרצוג ולטדי קולק; היא גם כללה את ראובן הכט, אברהם נאמן ומרדכי תג׳ר, עסקנים פוליטיים ממרכז ׳חירות׳, שהתעשרו מהפרטת נכסי ׳הסוכנות היהודית׳. היועץ המשפטי היה, כמובן, חיים הרצוג, שקיבל 4% ממניותיה. המשפטן השותף יצא בדחיפות לארה״ב, כדי לנסות לגייס אל הדירקטוריון כוכבים כמו וולטר קורנקייט וברברה וולטרס. במצע החברה, שהכין הרצוג, לא דובר על רווחים כל-עיקר: רק ׳טובת המדינה׳ עמדה בפני גאון והרצוג. לפי המצע, דובר בהקמת ערוץ ״... שיעניק לצופים גישה לאומית חינוכית, תודעה חברתית וחינוכית גבוהה, וניצול המדיום לשידור בידור בעל רמה...״ (*העולם הזה*, 28.3.84). גם גיטה שרובר טענה: ״... אני רוצה להקים את הערוץ השני לא כדי לעשות כסף, אלא כדי להשפיע על המוח של האדם, כי הטלוויזיה לקחה את מקומו של הספר. אני רוצה להראות לעם הזה את הדברים היפים שיש פה; כי הפסקנו להיות טולרנטים...״ (שם).

בסופו של דבר לא זכה גאון בזיכיון; בשנות התשעים, קיבלו את הזיכיון שלוש קבוצות אחרות. כאשר התברר לגאון, כי השקעותיו בישראל אינן נושאות פרי מהיר – הוא פנה לקנות, ישירות, מפלגה. ערב הבחירות של 1981 הוא יסד את תמ״י, והעמיד בראשה את אהרן אבו-חצירא ואת אהרן אוזן, שני פוליטיקאים שמצאו עצמם מודחים ממפלגותיהם.

אבו-חצירא היה בעל זיכיון אלקטורלי רב תשואה: הוא היה אחיינו של הבאבא-סאלי, מין קדוש עושה כשפים ממרוקו, שהקים מקדש בעיירה הדרומית שדרות. הענף התגלה כרווחי ביותר, והתרומות מאת עולי-הרגל גדלו משנה לשנה. בשנות השבעים, אוזן היה שר החקלאות מטעם מפלגת העבודה; כשהפסיד את מקומו בכנסת, ואף הסתבך בחובות כבדים, מימן גאון את חובותיו. כך הקים המיליארדר, בעל בתי-הקזינו ומגדולי הנצלנים של האיכרים בעולם הפריפריאלי, את מפלגת הנדכאים והחלכאים

---

[32] בנה של גיטה שרובר, גבריאל, היה מקורב ליעקב לוינסון – והיה שותף עימו בעיסקות סיבוביות, שנעשו בין בנק הפועלים ובין אמפ״ל. לאחר שנפטר, הקימה אמו לזכרו את הטיילת בארמון הנציב בירושלים ואת ׳בית גבריאל׳ על שפת הכינרת.

בישראל. הוא מצא שורה של ׳רדיקלים׳, שהיו מוכנים לשאת בעבורו את הדגל האתני תמורת מעט מעות. מול גל מאמרי ביקורת, שהעיתונות הממסדית העלתה נגדו, קנה גאון עמודים שלמים בכל העיתונים בישראל; במודעות נכתב, בין השאר: ״... העיתונות בישראל יצאה בהתקפה מרושעת נגדי, המכוונת לפגוע בתדמיתי בישראל. בעשותה כן היא מחמירה את המצב המתוח ממילא ומעמיקה עוד יותר את הקונפליקט בין העדות בישראל. כנשיא הפדרציה הספרדית העולמית, אני מסייר ברחובות הערים בישראל, בעיירות הפיתוח, ומדבר אל הפועלים בבתי החרושת ואל הילדים בבתי הספר. מה שאני שומע ומרגיש זה תיסכול. אנשים אלה חיים בלי תקווה, בתחושה של אי שוויון כאזרחים ממדרגה שנייה... המפלגות בישראל זרעו שינאה ויריבות בין העדות... הן זרעו את הפירוד בעם בכך שסיווגו את יהודי אסיה וצפון אפריקה על פי מוצאם. האם נהגו כך ביהודי אירופה? בעיני זאת אנטישמיות יהודית... נראה לי כי הממסד הפוליטי וכלי התקשורת בישראל מבוהלים מאפשרות אובדן האחיזה בעמדות הכוח שלהם... ידוע היטב כי אני תומך במפלגות הגדולות בישראל במערכת בחירות זאת כמו בקודמות. גם יהודים אחרים בגולה נוהגים כך במטרה לחזק את התהליך הדמוקרטי בישראל. אך בכל השעות שבהן תמכתי בכספי במפלגות בישראל, מעולם לא הואשמתי בהתערבות בענייניה הפוליטיים של ישראל. רק עתה כשאני תומך בתמ״י, מאשימים אותי בהתערבות כזאת, במטרה לזכות ביתרונות פוליטיים...״ (*הארץ*, 26.6.81).

בשנת 1984 הסתבכו עסקיו הבינלאומיים של גאון. בניגריה פרצה הפיכה — לאחר שהמדינה הסתבכה בחובות, עם ירידת מחירי הנפט בעולם. שליט ניגריה החדש מוחמד בוהארי הקפיא את כל החזרי החובות, וביניהם את החובות לגאון ולתמן. הוא גם איים בחקירה יסודית על עסקי השחיתות והשוחד של הממשלה הקודמת, שבהם היה גאון מעורב עמוקות. לטענת השלטון החדש, האיש החזק בממשל הקודם, דיקו אומרו — שברח בעת ההפיכה ללונדון[33] — אישר לגאון, תמורת שוחד, מכירת אורז לניגריה במחירים הגבוהים פי-שלושה מהמקובל בשוק העולמי.[34] הסתבר כי הפירמות השונות של גאון מכרו את הסחורה זו לזו, תוך שילוש המחירים.[35] גאון נתקע עם שטרי-חוב של ממשלת ניגריה בסך 100 מיליון דולר. משום כך היה זה אך טבעי, שהוא דרש מאת ממשלת ישראל כי תערוב לו על סכום זה. בשיחות עם גאון השתתפו יצחק שמיר ראש-הממשלה, ועובדיה סופר אשר שמיר מינה לשגריר ישראל בפריס. שמעון פרס, שהיה אז ראש ׳העבודה׳ באופוזיציה, הסכים אף הוא לעסקה. כדי להעלים את מתן הערבות, ניסו שמיר ופרס להעביר את ההחלטה בוועדת-משנה מיוחדת של ועדת הכספים בכנסת; ועדה זו מאשרת ערבויות סודיות, הבאות תחת הכותרת ׳בטחוני׳. אלא שהדלפות מאת כנופיית פוליטיקאים, אשר יצגו עסקים גדולים אחרים, טירפדו את העיסקה. גאון, בחמת-זעמו, פקד על משרתו אהרן אוזן[36] לפרק את הקואליציה ולהקדים את הבחירות בישראל. הוא הימר על ׳העבודה׳ — אשר עסקניה הבטיחו כי

---

[33] אומרו התפרסם כשקבוצה של ישראלים ניסתה לחטוף אותו מבריטניה ולהעבירו אל ניגריה.

[34] *חדשות*, 27.4.84.

[35] *Naylor* (1987): p: 242

[36] המשרת השני, אבו-חצירא, בילה באותו זמן בכלא.

תינתן ערבות לחובותיו, באמצעות 'סולל בונה'. העניינים הסתדרו בסופו של דבר: גאון הגיע להסדר עם הממשל החדש בניגריה, שהיה לא פחות מושחת מקודמו; שמעון פרס ויצחק שמיר הקימו לאחר הבחירות של 1984 קרטל, שחילק בקפדנות זכיונות למקורבים. שמו של הקרטל: '*ממשלת ליכוד לאומי*'.

כך התכנסו להם בשנת 1985 כ-350 איש, בהם כמה עשרות מיליונרים — המוגדרים כ'משקיעים זרים' — בכנס המגבית, שהתקיים במלון 'נוגה הילטון ז'נבה'. כוכב הכנס היה הנרי קיסינג'ר, שקיבל עשרת אלפים דולר תמורת שעשוע האורחים היקרים.[37] לעסקי החוץ של המשפחה דאג חיים הרצוג. כך, לדוגמא, ביקר הרצוג, שהיה אז נשיא המדינה, בזאיר — שעמדה בפני פשיטת-רגל, הודות לנשיאה המושחת מובוטו. הרצוג הבטיח למובוטו כי יגייס את קרובו, לאון תמן, אשר יבנה בית-מלון ענקי בקינשאסה. בתמורה, ביקר מובוטו בישראל; הוא השתכן במלון 'דניאל' שבבעלות תמן. תמן דרש מאת ממשלת ישראל כי תערוב לו בסכום של חמישים מיליון דולר, כדי שיבנה את המלון.[38] ללא ספק, הייתה זו דרישה מוגזמת; שכן זאיר הייתה ידועה כמדינה שאיננה נוטה לשלם את חובותיה. למרות זאת, יש להניח שהערבות אכן ניתנה.

מאז שנות השבעים, התאגידים הגדולים של ישראל עסקו — בעידוד ממשלות ישראל וארה"ב — בסחר נשק ובסיוע בטחוני לדיקטטורות צבאיות ברחבי העולם, מדרום-אפריקה ועד לאמריקה הלטינית.[39] בעסקים מסוג זה, הרצוג שחה כמו דג במים; משום כך, ביקורו של הרצוג בזאיר נראה כטבעי. לעומת זאת, בוטל ביקורו המתוכנן של הרצוג בפיליפינים; כנראה, בגלל טיב העסקים שניהל גאון עם משפחתו של מרקוס, שליטם של הפיליפינים — שהודח ונמלט לארה"ב. הרצוג, שהיה אז נשיא ישראל, הכחיש את הטענות כאילו משפחתו קשורה בעסקים אפלים עם משפחת מרקוס. אבל קיים צירוף-נסיבות מוזר, שקשה להתעלם ממנו: ראשית, ג'וזף וראלף ברנשטיין רכשו בניינים במרכז מנהטן, למען משפחת מרקוס, במחיר של 300 מיליון דולר;[40] ג'וזף ברנשטיין היה נשוי לבתו השנייה של נסים גאון. שנית, הבנק-העולמי הִלווה כספים לפיליפינים, על סמך תוכניות לפיתוח — שהתבררו יותר מאוחר כפיקטיביות. בהלוואות אלה היו מעורבים נסים גאון, אהרון אוזן ואחד משותפיה של אימלדה מרקוס, ז'ק נאסר.[41] האחרון היה משקיע-תורם של אריאל שרון, וזכה בעבור שירותיו לרכוש את 'הבנק הבינלאומי הראשון' במחיר-מציאה של עשרים מיליון דולר.[42] לבסוף, הבניינים שנקנו למען משפחת מרקוס במנהטן, נמכרו בחיפזון כאשר הממשלה החדשה בפיליפינים תבעה אותם לעצמה. הם נמכרו לעדנן חשוקג'י, שהיה סוחר נשק ידוע, וידידם של שמעון פרס וחיים הרצוג. חשוקג'י התפרסם במעורבותו בפרשת 'איראן-גייט', אולם עוד קודם-לכן הוא היה ידוע במעורבותו בעסקות השוחד, שהתלוו לאספקת מטוסי 'לוקהיד' לערב-הסעודית.

---

37 *חדשות*, 4.2.85

38 *חדשות*, 23.5.85

39 *קוקברן* (1992)

40 *Naylor* (1987): p. 336

41 *הארץ*, 10.10.86

42 *העולם הזה*, 8.5.85

הסנדק החשוב ביותר בתולדות הפוליטיקה הישראלית היה שאול אייזנברג. אף הוא, כנסים גאון וג׳ו ליבו, עשה את רווחיו מתיווך בין העולם המפותח ובין העולם הפריפריאלי. כשניהם, אף הוא אהב עסקות הכרוכות בשוחד לפוליטיקאים. אייזנברג לא היה קונצרן ואף לא תאגיד. הוא לא האמין בסובלימציות העסקיות האלה. מבחינה זאת, אופי עסקיו הזכיר את סוחרי הנשק הגדולים שלפני מלחמת-העולם הראשונה. הוא נולד במינכן, למשפחה יהודית דתית מגליציה. עם עליית הנאצים לשלטון בגרמניה, הוא החל בנדודיו. עד מלחמת-העולם השנייה הוא שהה כפליט חסר דרכון בשוויץ, צרפת, לוקסמבורג, בלגיה והולנד. אולי משום כך, אחת מתאוותיו הגדולות – בנוסף לקניית בתים ברחבי העולם – היה איסוף דרכונים דיפלומטיים: אייזנברג היה בעל דרכון דיפלומטי של אוסטריה, וכיהן כקונסול-כבוד מטעם אוסטריה בדרום-קוריאה; הוא היה קונסול-כבוד מטעם פנמה בישראל, וכקונסול-כבוד של בליז (הונדורס הבריטית). ממש ערב פלישת הנאצים להולנד, הוא הספיק להסתלק לשנחאי. כבר במסע לסין התגלה כשרונו הטורפני: אייזנברג בן השבע-עשרה עשה את הונו הראשוני כשמכר סיגריות לקבוצת ניצולים סינים, שספינתם הוטבעה על ידי צוללת גרמנית. המחיר שהוא גבה בעבור חפיסת-סיגריות היה דולר אחד בלבד; המחיר ששילם תמורת החפיסה בקנטינת האוניה היה חמישה סנטים. לאחר תקופה קשה במנצ׳וקו, מדינת החסות של יפאן בצפונה של סין, הוא התגלגל ללא תקווה אל יפאן. כאן, אצל בעלת-הברית של ׳הציר׳, עסקיו דווקא התחילו לפרוח.

אייזנברג לא הירבה לדבר על תקופה זאת, אולם הוא נמצא בחברה טובה. רבים עשו עסקים טובים עם הנאצים, במקביל לעסקיהם עם הדוד רוזוולט. לא רק קונצרנים אמריקניים, רוסיים, שבדיים או דרום-אפריקניים עשו זאת – אלא גם תנועות פוליטיות אנטי-בריטיות: במזרח-התיכון מצויות דמויות מכובדות, כמו נאצר וסאדאת במצרים, רשיד עלי בעירק, אל-חוסייני הערבי ויצחק יזרניצקי (שמיר) היהודי בפלסטינה שניהלו בדרך זאת או אחרת קשרים עם הנאצים.

לאחר המלחמה הצליח אייזנברג להתקרב אל שלטונות הכיבוש האמריקני; ותוך זמן קצר היה לייבואן גדול של חומרי-גלם, בעיקר של עפרות ברזל, בעבור תעשיית-הפלדה היפאנית. שני תהליכים חשובים – המלחמה הקרה, וצמיחתם של תאגידים בינלאומיים – הפכו מתווכים כמוהו, בדומה להאמר בארה״ב וחשוקג׳י בערב-הסעודית, לדמויות מפתח בעסקות בינלאומיות גדולות. הדגל האידיאולוגי של התאגידים הבינלאומיים היה תמיד ׳חופש המסחר׳, אבל כדי להריץ פרויקטים גדולים באופן ׳חופשי׳ במדינות הלא-מפותחות, היה צורך באייזנברגים: רק הם היו מסוגלים לפלס דרך בפני עסקות מסוכנות כאלה, באמריקה-הלטינית ובדרום-מזרח אסיה. כך הצליח אייזנברג בשנות החמישים להחדיר אל דרום-קוריאה קונצרנים כמו ׳סימנס׳, ׳אינגליש-אלקטריק׳, ׳פיאט׳, ׳מאן׳ ואחרים. הוא גם הסדיר אשראי נוח למען פירמות בדרום-קוריאה, שנחשבה באותו זמן למדינה המהווה סיכון עסקי ברמה גבוהה. באותן שנים, הוא תיווך באלפי עסקות מסובכות אשר כללו מִגוון פרויקטים: מבניית קווי-ייצור לנייר ולמזון מעובד, ועד לרכישת רכבות ומטוסים.

כבר נכתב על השערוריות הרבות, שליוו את דרכו המיוחדת בפילוס הדרך לעסקות

האלה; בכולן בלט אופיו הבלתי פשרני: בדומה לגולבנקיאן — אייזנברג נלחם על כל פיסת רווח, ולא נטה לוותר אף על פירור של עמלה מאת שני הצדדים. משעה שהציב רגלו בין המשקוף ובין הדלת, קשה היה לחסום בפניו את הדרך. עובדה זאת התבררה, בסופו של דבר, ובדרך הקשה, לרבים מהתאגידים הבינלאומיים, שניסו לעקפו ולרדות לבדם את הרווחים. תאגיד 'פילקינגטון' הבריטי, ניסה בשנת 1979 לדחות את שירותיו האדיבים של אייזנברג, כאשר התעתד להקים מפעל לזכוכית בסין, בהשקעה של 150 מיליון דולר. עד מהרה למד התאגיד שאם ברצונו להקים את המפעל, הוא ייאלץ לשלם לאייזנברג 17 מיליון דולר. בשנת 1976 התברר ל'אטומיק אנרג'י' בקנדה, שלא יוכל לזכות במכרז למכירת כור אטומי מדגם 'קנדו' לדרום-קוריאה, ללא אייזנברג; ליתר דיוק, בלי לשלם לאייזנברג 15 מיליון דולר. תוצאות העסקה היו שערורייה גדולה באוטווה, שהניבה פיטורים של פקידים בכירים בממשל הקנדי; ושערורייה לא פחות גדולה בסיאול, אשר בגללה התפטר ראש ממשלת דרום-קוריאה. את השערורייה חוללה קבוצת 'ווסטינגהאוז', שהפסידה במכרז. כפי שמרקס כתב בזמנו: "... התחרות היא נשמת אפו של הקפיטליזם...".

בשנות השישים התחיל המשק היפאני להמריא ולחדור לשוק האמריקני; ועשור אחרי-כן, הלך בעקבותיו המשק הדרום-קוריאני. ככל שמשקים אלה צמחו, כן פחת כוחו של אייזנברג במזרח אסיה. הוא נאלץ לתור אחר שדות-טרף חדשים. בתקופה זו התחילה התעניינותו במדינות אפריקה ואמריקה-הלטינית. זו גם התקופה, שבה העתיק את מרכז עסקיו מיפאן לישראל.

למעשה, נחיתתו בישראל התחילה עוד בשנת 1962. בשנה זו, התכנסה 'הועדה הכלכלית' במיאמי; השמועות על הזכיונות, שמחלקים העסקנים הפוליטיים בישראל, הגיעו עד לאייזנברג. הוא קנה וילה ענקית בסביון, והחל ללמוד בשיטתיות את הנקודות הרכות בקרביה של הפוליטיקה הישראלית. בתוך זמן קצר הצליח אייזנברג, שכבר ראה הכל בחייו, להפוך ל'משקיע-זר' מספר-אחד של ישראל. בשנת 1968 הוא נחת רשמית בישראל, וקבע בה את בסיסו. כעבור זמן קצר העבירה ממשלת ישראל, ללא התנגדות, את 'חוק אייזנברג'.[43] 'השורה התחתונה' של 'החוק' הייתה שאייזנברג פטור מכל מס בישראל, למשך שלושים שנה. באותה עת, מרבית השכירים בישראל — שלא לדבר על העובדים בשטחים הכבושים — נאנקו תחת עול מסים, היטלים והגבלות במטבע-חוץ; החוק, למעשה, הפך את אייזנברג לאזרח-על. את הממשלה ניהלו שרים כמו גולדה מאיר, ויקטור שם-טוב וישראל גלילי, אשר משום-מה כינו עצמם 'סוציאליסטים'.

חשבונו של אייזנברג היה נכון: יחסית לרווחיו בישראל, עלויותיו הפוליטיות היו נמוכות ביותר. בתוך זמן קצר הוא הפך לסוחר הנשק מספר-אחד של ישראל. הוא יִצא מישראל ספינות-קרב, מטוסים, תחמושת וציוד אופטי, לאזורים הפריפריאליים בעולם; וזאת, לגודל קנאתם של קבוצות-הבעלות הגדולות בישראל. על פי הערכות שונות, ייצוא הנשק שלו הגיע בשנות השמונים לכמאה מיליון דולר בממוצע לשנה. רוב הייצוא נעשה לדרום-אפריקה, ניגריה, זאיר, קולומביה, אקוודור, צ'ילה, טייוואן וסין. מצד שני, הוא גם היה אחד מייבואני הנשק הגדולים של ישראל; הוא היה נציג בלעדי של לפחות ששים ספקי נשק שונים מחו"ל. בדו"ח לשנת 1982, העיר מבקר המדינה על

[43] על פי פקודת מס הכנסה סעיף 14א, וכן חוק לעידוד השקעות הון, פרק שביעי 2. 53 (תיקון תשכ"ט).

הימנעות משרד הביטחון מביקורת על העמלות של אייזנברג.

כאשר התמנה אריאל שרון לשר ביטחון בשנת 1981, למד אף הוא בדרך הקשה את עובדות החיים במחיצת אייזנברג. שרון, שהיה 'ידיד' למשקיעים-תורמים משלו, היה מעוניין לפתוח למענם נתיבים חדשים בסחר הנשק. לאחר נאום מתלהם בדבר האינטרסים של ישראל המגיעים עד לב אפריקה, הזמין שרון פמליה ענקית של עיתונאים-מטעם לטוס עמו אל זאיר. ערב נסיעתו הופיע במפתיע אייזנברג במשרדו, ובשיא הנימוס הציע לו לערוך את המסע לאפריקה במטוסו הפרטי וללא עיתונאים. שרון דחה, כמובן, את ההצעה הנדיבה. אבל למגינת-לבו התברר לו שאייזנברג הקדימו, ודחף את רגלו העיקשת בין הדלת לבין המשקוף:[44] בכל מקום שאליו הגיע שרון, להוט לערוך עסקות, כבר חיכה נציג של אייזנברג, כשהוא מצויד בזיכיון בלעדי לסחר בנשק עם ישראל.

להוציא אפיזודות מסוגו של שרון, 'שיטת אייזנברג' פעלה ללא תקלות. במאי 1988 ביקר שמעון פרס בהונגריה, למטרת חתימה על הסכמים מסחריים בין ישראל ובין הונגריה. למעשה, חתם פרס על הסכמים שהושגו כבר בפברואר על ידי אייזנברג, אשר אף דאג לקבל זיכיון בלעדי על עסקות אלה. את פרס, שר החוץ דאז, ליווה להונגריה דוד קמחי, 'שר החוץ' של אייזנברג.[45] לפני-כן, היה קמחי איש 'המוסד' ומנכ"ל משרד החוץ (של ישראל).

לא הייתה זו הפעם הראשונה שבה פרס ואייזנברג שיתפו פעולה. כבר בדצמבר 1987 נסע פרס לאמריקה-הלטינית, כאשר הוא מלווה בצמד אייזנברג-קמחי, אשר הכין את הרקע לביקורו בברזיל. לא היה ברור, האם קמחי משמש בתפקיד המנכ"ל לשעבר של פרס במשרד החוץ או כמנכ"ל עכשווי של אייזנברג. הדבר היה חסר חשיבות, שכן האינטרס הלאומי של ישראל והאינטרסים של אייזנברג היו זהים; וכפי שנאמר בידיעה העיתונאית: "... שאול אייזנברג ודייב קמחי פועלים להידוק קשרי הסחר והכלכלה בין ישראל לברזיל, ועל כן הוזמנו להצטרף למסעו של שמעון פרס..." (*הארץ*, 9.12.87).

עד 1977 הירבה אייזנברג לתרום למפלגת 'העבודה', אם כי לא קיפח גם מפלגות אחרות. בשנת 1977 התחיל לתרום יותר ל'ליכוד' ולמפלגות הדתיות. יש לציין, כי ראשי המפלגות הגדולות בישראל פתחו לפניו כל דלת אפשרית, אלא אם כן היה מדובר בזיכיון שעליו נאבקו קבוצות-הבעלות הדומיננטיות. אייזנברג הקים במרכז תל-אביב

---

[44] שרון היה קשור במתחרהו של אייזנברג, מרקוס כץ, שייצג את 'התעשייה האווירית' ופירמות נשק ישראליות אחרות באמריקה-הלטינית. כמו אייזנברג, הוא קידם את מכירותיו בעזרת שוחד; וכמוהו, הוא הירבה לשחד את העסקנים הפוליטיים של ישראל. כאשר שרון שר הביטחון ביקר בהונדורס בשנת 1982, הוא טס לשם במטוס-הסילון הפרטי של מרקוס כץ. כאשר טס יצחק שמיר ראש-הממשלה בשנת 1987 להונדורס, כדי לקדם את מכירת 'הכפיר', כץ היה לצדו. כץ היה חביבם של עסקני הימין הדתי בישראל, ובעזרתם הוא השיג זכיונות בלעדיים בייצוג עסקי נשק. כשעזר ויצמן, לשעבר סוחר נשק, מונה לשר הביטחון בממשלת בגין — הוא ניסה לסלקו מייצוג 'התעשייה האווירית', ולהעביר את הזיכיון למקורביו; אלא שהוא נתקל בלחצים של שרי המפד"ל יהודה בן-מאיר וזבולון המר. בעיתונים תיארו את כץ כאחד המממנים החשובים של תנועות המתנחלים והימין הלאומני-דתי בישראל (*דבר*, 13.11.79; *מוניטין*, יולי 1983).

[45] *העולם הזה*, 11.5.88

מבנה מרשים בצורת אוניה, הקרוי 'בית אסיה'; הבניין נמצא במקום אסטרטגי: ליד 'בית אמריקה', 'בית איי.בי.אם', מטה 'כור' ומשרד הביטחון. הוא שיכן בבניין את החברות שבבעלותו, אשר פעלו בישראל: 'אייזנברג אקספורט', 'פריון' ו'מנטרה השקעות'. 'בית אסיה' היה הראשון בישראל, שהשיג הכרה כאילו הוא מפעל תעשייתי המרבה בייצוא — בזכות המשרדים ששוכנו בו. כך השיג אייזנברג הלוואות ממשלתיות ופטורים-ממס. הפעם, האישורים לכך ניתנו מאת שר האוצר דאז מטעם 'הליכוד', יגאל הורביץ. המשרדים של חברותיו הפרטיות של הורביץ שכנו, באופן מקרי ביותר, ב'בית אסיה'. אייזנברג לא הסתפק בתרומות למפלגות. כמו נסים גאון, גם הוא קנה מפלגות. ליתר דיוק, הוא קנה חלק מ'המפלגה הליברלית', שכללה כמחצית מחברי-הכנסת של 'הליכוד'. חלק מהעסקנים הליברלים היו ידועים כנוחים לקנייה. החשוב בתומכיו של אייזנברג היה שמחה ארליך, ראש המפלגה הליברלית ושר האוצר של ממשלת 'הליכוד'; הצטרף אליו בתמיכה גדעון פת, שר התעשייה והמסחר. אך בראש התומכים ניצב אברהם שריר, שר התיירות שהיה מעורב בשערוריות אין ספור, ואשר יצג אותו בקנאות.[46] אייזנברג תמך במאבקיו של שריר בתוך 'המפלגה הליברלית'; הוא העניק לו משרד ב'בית אסיה' — ושריר, מצִדו, הצליח להעביר את הישיבות של ועדת הכספים של הכנסת למשרדו ב'בית אסיה'.

מנהל עסקיו של אייזנברג ב'מפלגה הליברלית' היה מיכאל אלבין, לשעבר שותפם של ויצמן וקוליץ בסחר נשק. מאז 1977 הפך אלבין לשותף זוטר בקבוצת אייזנברג ולנציגה בבורסה הישראלית. בפעילותו השתתף יונתן זוכוביצקי, שנשא לאישה את בתו הבכורה של אייזנברג. אלבין היה גירסה לבנטינית של ג'יי גולד, אשף הבורסה האמריקנית בעידן הפריחה של מסילות-הברזל. בדומה לגולד, הוא נהג לקנות פירמות רדומות, לנפח את נכסיהן, להנפיקן, להריץ את מניותיהן כלפי מעלה וכלפי מטה, לרוקן אותן ולהשאירן בידי מחזיקי המניות המרומים שנותרו עם ניירות חסרי-ערך. את פעילותו בבורסה עשה אלבין באמצעות 'פריון' ו'אמישר', חברות השקעה בבעלות אייזנברג, וכן באמצעות קרנות-הנאמנות של ריגר-פישמן.

תרגיל אופייני, בנוסח גאי גולד, ביצע אלבין במניותיה של 'קיסריה מקרקעין' שהייתה בבעלות אייזנברג. החברה זכתה להטבות מפליגות מאת גדעון פת, שהיה באותה תקופה שר השיכון. היא גם זכתה, ללא מכרז, בפרוייקט תיירות גדול בחופי ים המלח. במרוצת 1980 הריץ אלבין את מניותיה בבורסה, והרוויח פי 14 ממחיר ההשקעה, לא לפני שנפטר מהמניות. 'בנק יעסר' עבר טיפול דומה. זה היה בנק רדום למשכנתאות, אשר ספיר העניק למקורביו מאמריקה הלטינית. בשנת 1981 קנתה קבוצת אייזנברג את הבנק תמורת 1.3 מיליון דולר. אלבין מיהר להודיע שהבנק יהווה בסיס פיננסי להתעניינותה של קבוצת אייזנברג במקרקעין. אין לדעת, מה חוללה בבנק ההתעניינות הזאת; אולם בשנת 1983 נמצאו שמאים ורואי-חשבון מפולפלים, שהשכילו להעריך את נכסיו של הבנק בשווי 8.7 מיליון דולר — ובמחיר זה הנפיק אלבין את מניות הבנק. אייזנברג זכה לרווח של פי-שבעה על השקעתו.

תרגיל דומה עשה אלבין עם 'אתא', שהייתה בעבר אחת מהפירמות התעשייתיות

---

[46] סקירה על הפרשות השונות, שבהן היה מעורב שריר, עשויה למלא ספר שלם. לכמה תיאורים: *הארץ* 9.5.84; *מעריב* 14.5.84; *העולם הזה* 6.3.85; *קוטלר* (1988) ב: ע"ע 12-35.

הגדולות בישראל. הפירמה הייתה כושלת, וציודה היה מיושן. אלבין קנה אותה מטיבור רוזנבאום, ניפח את מחיר קרקעותיה וציודה — והנפיק בשתי הזדמנויות ניירות-ערך שלה בבורסה, כשהוא מגייס כאחד-עשר מיליון דולר ובאותה הזדמנות גם מריץ את מניותיה. בתוך זמן קצר הצליחה קבוצת אייזנברג לרוקן את נכסיה של 'אתא', כשהיא מפיקה ממנה רווחים בסך כעשרה מיליון דולר, ולהותירה עם חובות בסך 21 מיליון דולר. אייזנברג לא התכוון מעולם להשקיע בחידוש הציוד או בקווי-הייצור של 'אתא'. את זאת הוא השאיר ל'ידידים' בממשלה. הבעיה הייתה שמאות הפועלים של 'אתא' — אשר בחלקם עבדו בה עשרות שנים, עוד מתקופת האנס מולר — נותרו ללא מקום-עבודה וללא מקור-קיום. אבל מאומה לא הפריע לקבוצת אייזנברג — שפעלה בעידן שבו שלטה ממשלת 'הליכוד', ושבו עסקני ההסתדרות ומפלגת 'העבודה' דאגו לידידים בעלי-הון בלבד.

בדרך זאת ניהלו אלבין-זוכוביצקי את עסקי אייזנברג, ועיתונאים העריכו שכמחצית מהרווחים של הקבוצה בישראל נבעו מפעילות הצמד בבורסה.[47] הקבוצות הבנקאיות הגדולות — אשר חששו מפעילותה של הקבוצה שסיכנה את כל שיטת 'הוויסות' (פרק ה' לעיל) — דרשו מאת הנהלת הבורסה, להפסיק את תעלוליו של אלבין. מאיר חת, שכיהן כיו"ר מועצת-המנהלים של הבורסה, היה דמות חלשה וכמעט חסרת-סמכות. הוא ניסה, בהיסוס-מה, לשנות את תקנון הבורסה, כדי למתן את פעילותו של אלבין; אולם עד-מהרה מצא כי ראשו נתון בסכנה. מולו התייצבה ועדת הכספים של הכנסת, שהתכנסה ב'בית אסיה'; בראש דובריה עמדו אברהם שריר מ'הליכוד' ועדי אמוראי מ'העבודה'.[48] שריר, בצעד חסר-תקדים, הזמין את אלבין להופיע בפני ועדת הכספים כדי להשפיע על חבריה להחליט נגד הצעתו של מאיר חת. ההחלטה, שקיבלה ועדת הכספים בסופה של הישיבה, זכתה לסיכום עיתונאי קצר: "... ההחלטה המפתיעה הייתה כמו תפורה על פי המידות שנגזרו על ידי אנשי קבוצת אייזנברג..." (מצוטט אצל *פרנקל וביכלר*, 1984: עמ' 150).

בשנת 1980 הצליח אלבין להשתלט על עמדות מפתח במפלגה הליברלית. התהליך דומה לשיטותיו בבורסה: הוא גילה סיעה רדומה, שחמישית מצירי מרכז המפלגה היו משוריינים על שמה. לסיעה זאת קראו 'איגוד העובדים הליברליים'. הסיעה לא יצגה, חלילה, עובדים — ובוודאי לא ליברלים. נכסיה הסתכמו בדמי-שתיקה, אשר הוועד-הפועל של 'הסתדרות העובדים' העניק לה בעבור אי-פעילותה בקרב העובדים. אלבין גייס מאות חברים חדשים לסיעה, תמורת תשלום; בעזרתם, רצה להשתלט על המפלגה. אלא שברוב להיטותו, הוא לא נזהר — וכהרגלו, מהל יותר מדי מים במניות. יריביו גילו כי הוא החתים כחברים במפלגה בני-אדם שלא היו ולא נבראו, וכן בני אדם שנבראו

---

[47] *חדשות*, 21.6.84.

[48] עדי אמוראי, שהיה מאוחר יותר סגן שר האוצר בממשלת 'הליכוד הלאומי', היה גם 'ידיד' של דוד בלאס, טיפוס שפעילותו בבורסה הזכירה את אלבין. בחקירתו סיפר בלאס שהוא תרם למפלגת 'העבודה' כמיליון דולר, וכן שהוא העניק שוחד לעסקנים שונים במפלגה. בין הדמויות, שלטענתו, קיבלו ממנו מתנות כדי להשתדל עבורו ב'בנק ישראל' ובמשטרה: עדי אמוראי, שזכה לקבל מבלאס 23 אלף דולר בעבור 'ייעוץ כלכלי', ושמעון פרס שקיבל ממנו שעון-יד. אמוראי טען להגנתו: "... מצפוני נקי. פעלתי במסגרת הנורמות המקובלות לגבי חברי-כנסת..." (*אבנרי*, 1987: עמ' 256).

אולם כבר נפטרו מזמן. שריר, שנתמך בכספי קבוצת אייזנברג, הלך מחיל לחיל. בממשלת בגין הוא הצליח להתמנות לתפקיד שר התיירות, ובתקופת ממשלת 'הליכוד הלאומי' אף הגיע לדרגת שר המשפטים. במשרד התיירות, הוא מינה למנכ"ל את רפי פרבר, שהיה לפני-כן מנהל המכירות של רשת העיתונים של אלבין.

אלבין לא הסתפק בכך, ודאג לשחד שורה של אנשים בפוליטיקה ובתקשורת. בין הבולטים היו מיכה רייסר, ח"כ מטעם 'חירות', שהשתייך לסיעת דוד לוי שר השיכון. בהתחשב בחיבתה של קבוצת אייזנברג לעסקי נדל"ן, השוחד נראה טבעי. אלבין מינה את רייסר לחבר בדירקטוריון של 'אתא' ו'לומיר', שהיו בבעלות אייזנברג. מטעם 'אתא', הוא העמיד לרשותו מכונית שכורה ונהג; הוא העניק לו עשרות כרטיסי-טיסה; הוא העביר לחשבונו ב'נשואה', חברת השקעות שהייתה בבעלות אייזנברג, אופציות של 'לומיר' בשווי של 24,000 דולר — ואופציות של 'מחסני ערובה', שהיו בבעלות אייזנברג, בשווי של 50,000 דולר. אלבין לא קיפח אחרים: הוא מינה את מיכה חריש, חבר ועדת הכספים מטעם 'העבודה', לחבר מועצת-המנהלים ב'אתא'; לאחר מותו של אלבין, נמצאו רשומים בפנקסו מקבלי טובות-הנאה נוספים. ביניהם היו גדעון גדות, שהיה מנהל מפעל הפיס; יוסף הרמלין, שהיה ראש השב"כ; מרדכי הוד, שהיה מפקד חיל-האוויר וסוחר נשק; אלי לנדאו, שהיה ראש עיריית הרצליה; וכן שורה של עיתונאי צמרת. יוסף חריש, היועץ המשפטי של הממשלה, לא איכזב את אדוניו: הוא סגר את תיקי החקירה נגד מקבלי טובות-ההנאה, ובכלל זה תיק החקירה נגד אברהם שריר שר המשפטים.[49]

לאחר שאייזנברג טרח להשקיע כה רבות בעסקנים הפוליטיים, הגיע עת התשואה. אייזנברג חמד, זה זמן רב, את פירמת הדלק 'פז'. היא הייתה חלק מתוכניתו להשתלט על אספקת חומרי-הגלם בישראל. 'פז' הייתה בבעלות אייזיק וולפסון; הוא קיבל אותה בשנת 1957 מאת ספיר כמעט באפס-מחיר, אף כי לא הייתה לו עד אז שום נגיעה לנפט. בשנת 1980 ביקש וולפסון למכור את 'פז'; אייזנברג הגיע עמו להסכם, לרכוש אותה תמורת 27 מיליון דולר. אלא שהוא נתקל בהתנגדותן של קבוצות-ההון הדומיננטיות במשק, שלא היססו להפעיל את הגייסות שלהן בממשלה. בישיבת הממשלה התחולל קרב בין שתי קבוצות — או מוטב לומר, כנופיות שרים — שהיו אמורים להחליט על המכירה. מנחם בגין ראש-הממשלה, ויגאל הורביץ שר האוצר, הסכימו להעברת 'פז' לידי אייזנברג. מנגד, הצליחו קבוצות-הבעלות הגדולות לגייס קבוצת שרים שהתנגדו בקולניות למכירה. קטע מחילופי הדברים שהושמעו בישיבת הממשלה בתאריך 25.1.1981 הודלף לעיתון *הארץ*: "... — סגן ראש הממשלה יגאל ידין: בועדת השרים לענייני כלכלה נמנעתי מהצבעה על עסקת וולפסון-אייזנברג, אך עתה אני מודיע שאני נגד מתן אפשרות לאייזנברג לרכוש את מניות 'פז'. היו לחצים אדירים בענין זה. מדובר פה על עסקות גדולות מאוד. יש כאן קשרים תת-קרקעיים. — שר החקלאות אריאל שרון: הלחצים מחוץ לממשלה או בתוכה? — ידין: גם בתוכה. מדובר פה בעשרות מיליוני דולרים. כל פקידי משרד

---

[49] יוסף חריש היה חביבו של שמעון פרס. הוא נחשב ליועץ המשפטי הטוב ביותר שהיה אי-פעם לממשלה בישראל. הוא סגר תיקי חקירה שערורייתיים. ביניהם, זיוף ראיות ומתן עדות-שקר של בכירים בשב"כ; טובות הנאה של שרים בממשלה; מחתרות טרור של מתנחלים בשטחים הכבושים. לעומת זאת, הוא מיהר להגיש תביעות מפוברקות נגד 'מחתרת שמאלנית' — ואישר סגירה סיטונית של עיתונים פלסטיניים בשטחים, ואפילו בישראל.

האוצר שוללים הענקת אופציה לאייזנברג. — שר התעשייה והמסחר גדעון פת: אייזנברג הוא איש בעל זכויות רבות. — שר האנרגיה יצחק מודעי: במה עדיפות זכויותיו של אייזנברג על פני זכויות של אחרים? מדוע ענין זה של זכויות נכנס כגורם בדיון שלנו? — סגן ראש הממשלה שמחה ארליך: אני מציע שאם יוחלט ביום מן הימים למכור את מניות ׳פז׳ שבידי הממשלה, הן יוצעו לאייזנברג...״ (*הארץ* 26.1.81).

הסוף היה שממשלת ׳הליכוד הלאומי׳, שבראשה עמד שמיר, אכן החליטה למכור את ׳פז׳; אולם, היא לא הציעה את המניות לאייזנברג — אלא לג׳ק ליברמן, מיליונר יהודי מאוסטרליה, שרכש 75% ממניותיה תמורת 58 מיליון דולר. מי שהחליט על כך היה שר האוצר משה נסים, שהיה אמנם שר מטעם ׳הליברלים׳ אולם לא השתייך לסיעת אייזנברג. נסים טען כי המכירה תשפר את מאזן-התשלומים של ישראל, משום שמדובר במשקיע זר שיביא מטבע-חוץ. למעשה, התברר, כי ליברמן לא הביא מטבע-חוץ אלא קיבל הלוואה מאת ׳בל״ל׳ למימון הקנייה. אחרי-כן התגלה כי ליברמן נזקק למעט מאוד אשראי: 60 מיליון דולר היו מצויים בקופת ׳פז׳ והוסוו בין סעיפי מאזנה, כך שליברמן השתמש ברכושה של ׳פז׳ כדי לממן את קנייתה. מסתבר, שלא רק אייזנברג ואלבין הכירו את תעלולי ההפרטה.

מכל העסקה נדף ניחוח רע: צדיק בינו, מנכ״ל ׳בל״ל׳, טען כי נסים פנה אליו וביקשו להעניק את ההלוואה לליברמן; נסים הכחיש זאת. עובדה אחת לא הוכחשה: זמן מועט לאחר-מכן פרש צדיק בינו מהבנק, והפך למנהל ושותף בעסקיו של ליברמן בישראל.

תעלולי הממשלה וצדיק בינו נמשכו שלוש שנים יותר מאוחר. בשנת 1991 נזקק ליברמן בדחיפות למזומנים, והוא מכר בחשאי מחצית ממניות ׳פז׳ למשקיעים זרים. כרגיל, המכירה לוותה בשערורייה. הסתבר, כי היוזמה הפרטית חוללה פלאות — בתוך זמן קצר הוכפל הונה של ׳פז׳: תמורת מחצית המניות, קיבל ליברמן 85 מיליון דולר. המשקיעים הזרים היו שני אנשי המאפיה הפולנית שניסו להלבין את הונם, שאותו הרוויחו בתקופת המעבר של פולין לכלכלת שוק. מי שאירגן את העסקה היה שוב צדיק בינו; החוזה נערך בידי עו״ד משה שחל, לעתיד לבוא שר האנרגיה, שקיבל חצי מיליון דולר כשכר-טרחה. ממשלת פולין דרשה את הסגרתם של שני המשקיעים, והאינטרפול הצליח לעצור אחד מהם בשוויץ. מפרקי הנכסים של הפולנים מכרו חזרה לליברמן את מניות ׳פז׳, וצדיק בינו הצליח לזכות בחלק מהמניות במחיר מוזל.[50]

אבל הסיפור לא הסתיים. בשנת 1994 שוב הצליח צדיק בינו למצוא קונים ל׳פז׳. הפעם נמכרו שליש מהמניות לברונפמן ולקולבר, באמצעות ׳קלארידג׳ ישראל׳, תמורת 100 מיליון דולר; כלומר, לפי ערך של 300 מיליון דולר.

היה עוד ניסיון של אייזנברג, לפרוץ אל תחום האנרגיה: רכישת ׳החברה לישראל׳, ששלטה יחד עם הממשלה בבתי הזיקוק וב׳צים׳. אלבין וזוכוביצקי ערכו תרגיל בורסאי. תחילה, הם מכרו את מניות אייזנברג ב׳החברה לישראל׳ לאיש-קש, והדליפו שאייזנברג רוצה לפרוש מהחברה. אחרי-כן הם רכשו את מניות החברה, ופירסמו הצעת רכש למניות שמצויות בידי הציבור. המניות זינקו למעלה, ואייזנברג שוב זכה ברווחים

---

[50] *אבנרי* (1996) ע״ע 182-183.

על ההשקעה. הצמד המשיך להגדיל את חלקו של אייזנברג בחברה, מתוך תקווה שהמניות תמשכנה לעלות — וכך יוכלו מאוחר יותר להנפיק את נכסיה המאוּוררים, על פי מיטב המסורת של השיערוך האינפלציוני (פרק ה׳). אלא שמפולות הבורסה, בינואר 1983 ובאוקטובר 1983, גרפו את המניות כלפי מטה — ולראשונה בחייו מצא אייזנברג את עצמו תקוע עם הפסדים.

הסכסוך, בינו לבין אלבין, היה בלתי נמנע. אייזנברג לא אהב להפסיד — אבל עוד פחות אהב את ההפסדים שגרם לו, לדעתו, הצמד אלבין-זוכוביצקי. תחילה הוא גירש את חתנו זוכוביצקי לניו-יורק, כשהוא מפקיע מידיו את ניהול עסקי הקבוצה בישראל. אחר-כך הוא ניגש לפרוע את חשבונו עם אלבין. תוך שהוא מדבר אליו חלקות ומחלק עימו כביכול את השלל שנותר, הוא התחיל לרקום את רשת הקורים שהביאה על אלבין את קִצו. לאחר ׳איחוד׳ המאזנים, התברר כי הקבוצה הפסידה בערך 40 מיליון דולר. מה שהרגיז במיוחד את אייזנברג הייתה העובדה, שאלבין השתמש בשיטות של אייזנברג: הוא הרוויח היטב מהעסקות, אולם את ההפסדים הותיר לאייזנברג. אייזנברג נאלץ לגייס עשרות מיליוני דולר כדי לממן את הפסדי ׳צים׳ ו׳החברה לישראל׳, שאלבין קנה למענו במחיר מנופח. הוא לא יכול היה להשלים עם הרעיון שאלבין, אשר הצליח להרוויח 15 מיליון דולר מעסקיהם המשותפים, יפרוס כנפיים ויתקע בסיס חדש בארה״ב — בעוד שהוא יוותר תקוע עם נכסים מרוקנים.

אייזנברג פעל מהר, בהפעילו את קשריו עם פרס ושמיר ראשי ממשלת ׳הליכוד הלאומי׳. המשטרה עצרה את אלבין — וניסתה לשים ידה גם על זוכוביצקי, שסירב לחזור אל ישראל. כדי ללחוץ על זוכוביצקי, עצרה המשטרה את אשתו אסתר, בתו של אייזנברג. אסתר זוכוביצקי הוחשדה, בין היתר, ב׳קבלת רכוש גנוב׳. כל זאת כדי לשלול את דרכונה באופן שיחסום בפניה את הדרך להצטרף אל בעלה בארה״ב. אייזנברג אף הפסיק להעביר לה את התמיכה הכספית. לפתע ידעו העיתונים לספר, כי כל אחת מבנותיו של אייזנברג קיבלה מאת אביה מידי חודש 25 אלף דולר. אייזנברג — שהיה ידוע עד אז כאיש מסתורין — הזמין לראשונה בחייו שוטרים ועיתונאים למשרדיו ב׳בית אסיה׳, כדי לגלות להם פרטים על רכושה של בתו ועל עסקיו של בעלה. הסוף ידוע: אלבין קפץ או הוקפץ אל מותו, מחלון חדר החקירות בתחנת משטרה בתל-אביב.

מקום אחר, שבו הצליח אייזנברג לזכות בתשואה מסוימת על השקעותיו בפוליטיקה, היה ׳כימיכלים לישראל׳. זה היה הקונצרן הממשלתי הגדול והרווחי ביותר בישראל, שנהנה מעמדה מונופולית בענף הפוספטים העולמי. מאז עליית ׳הליכוד׳ בשנת 1977, חמדו את הנכס הזה משקיעים זרים רבים, שהפעילו שרים וח״כים, אולם הקונצרן נותר כחברה ממשלתית, המעניקה לעובדיה שכר הוגן ותנאי עבודה טובים יחסית. כאשר מונה אריאל שרון לשר התעשייה-והמסחר, הוא ניסה להחדיר את אנשיו לדירקטוריון ׳כי״ל׳; המשימה הייתה, למצוא דרך לקרוע ממנו נכסים — לשם חלוקה למשקיעים זרים מקורבים. אולם הקונצרן החזיק מעמד בפני הלחצים.

בתחילת שנות התשעים, ממשלת רבין החליטה לבצע את מה שממשלות ׳הליכוד׳ לא העזו: למכור את הקונצרן. עם ההכרזה על ההפרטה, פרצה מלחמת כנופיות: מצד אחד ניצבו נציגי ׳הכלכלה הלאומית׳, ומצד שני ניצבו חסידי ׳השוק החופשי׳. בראש הסיעה ׳הלאומית׳ עמד אברהם שוחט שר האוצר, שטירפד את ההצעה למכור 50 אחוז מ׳כי״ל׳ למשקיעים בינלאומיים. הרווחים מההפרטה, טען שוחט, חייבים להיות

מוקדשים ל'טובת אזרחי ישראל' ולא לטובת משקיעים זרים. עד מהרה התברר כי כוונתו הייתה לאזרח ישראל מיוחד-במינו: שאול אייזנברג. יותר מאוחר התגלה שהנכסים של 'כי"ל' שווים כשני מיליארד דולר; אולם בדרך הטבע, הבעלות נמכרה לפי מחיר של 930 מיליון דולר בלבד. אייזנברג קנה 25% מהבעלות, בתוספת אופציה לרכוש 17% נוספים. את אלה הוא התכוון לרכוש במחיר יותר נמוך, אלא ששוב איתרע מזלו: הבורסה גאתה, ומחירי המניות של 'כי"ל' עלו בשיעור של 33 אחוזים. אייזנברג ניסה להשיג דחייה — אולם הממשלה דרשה ממנו לרכוש או לחדול, והוא נאלץ לרכוש את המניות במחיר גבוה.

שנות התשעים לא האירו פנים לאייזנברג. המלחמה הקרה פינתה את מקומה ל'סדר החדש'. התקציבים הצבאיים היו בירידה, ועימם רווחי הנשק, וקבוצות-הון זרות פרצו בסערה לישראל. אייזנברג איבד את זכויותיו, והעסקנים הפוליטיים חדלו להתייחס אליו כאל אזרח מיוחד. בשנת 1997 הוא מת בבייג'ין — אחד המקומות האחרונים בעולם, שבו עדיין התקבל כאורח מועדף. נתניהו, שהיה אז ראש ממשלת ישראל, לא מעט בזכות תרומותיו הכבדות של אייזנברג למסע הבחירות שלו, הספיד אותו: "... מדינת ישראל איבדה את אחד מאזרחיה היקרים..." (*הארץ*, 28.3.97). אכן, הוא היה יקר ביותר לאזרחי ישראל.

מייד עם מותו פרץ קרב ירושה, ובמהלכו הדליפו הנציגים המשפטיים של היורשים שפע של רכילות עסיסית לעיתונות. בסופו של דבר הוחלט למכור את נכסי הקבוצה בישראל, ולחלקם בין היורשים. עד-מהרה התגלתה הסיבה העיקרית למכירה הנחפזת: 'חוק אייזנברג', אשר העניק לקבוצה פטור מלא ממס, עמד לפקוע בשנת 2000. הנכס העיקרי של הקבוצה, 'החברה לישראל', שהקבוצה החזיקה בשיעור של 53% ממניותיה, נמכר בינואר 1999 למשפחת עופר, במחיר זול יחסית בן 330 מיליון דולר.

בניגוד לאייזנברג שצמח בעידן המלחמה הקרה — משפחת עופר פרצה קדימה בעידן 'הרחבת ההצבר', עת הלכו וגדלו הציפיות לרווח ואיפשרו מנופים פיננסיים שלא נודעו בעבר. העופרים קפצו על המציאה, משום ש'החברה לישראל' שלטה בכמחצית מניות 'צים'. חברה זו דורגה במקום השנים-עשר בענף ספינות המכולה בעולם; והעופרים — אשר בנוסף לעסקי ספינות השעשועים, החזיקו בצי של כמאה ספינות הובלה באמצעות חברת 'Zodiac' וחברת 'Tanker Pacific Shipmanagement' — רצו לצרף אותה לעסקיהם.

סיבה אחרת לעסקה המהירה הייתה, שהעופרים קיוו לנצל את 'חוק אייזנברג' אף בזמן המועט שנותר עד לפקיעתו. ואכן, בתוך שנתיים — לפני שפקע תוקף החוק — הצליחו העופרים לפרק, לשערך ולמכור נתחים מ'החברה לישראל' בסכום של 230 מיליון דולר מוגנים ממס. הם מכרו בעיקר נכסים קרקעיים ובתי-מלון; נותרו ברשותם עסקי כימיכלים (באמצעות אחזקות ב'כי"ל'), עסקי ספנות (באמצעות השליטה ב'צים'), נפט (באמצעות השליטה ב'בתי הזיקוק') ו'היי-טק' (באמצעות השליטה ב'טאוור-סמיקונדקטורס'). כך תם עידן הסנדקים הישנים, ועלה משטר חדש.

ד. לעבר טרנסלאומיות

המעבר הרשמי של החברה הישראלית אל הטרנסלאומיות התחיל בפירסום *׳דו״ח ועדת ברודט׳* בשנת 1995. הרכב הוועדה: פקידים ממשלתיים, אנשי עסקים, פרופסורים מהאוניברסיטאות; וכמובן, מומחים אמריקאים. מאליו ברור, שבוועדה לא שותף מישהו המייצג את הרוב הדומם של העובדים בישראל; פשוט, משום שאין לו נציג.

דו״ח הוועדה חשף ממצאים מסעירים בחדשנותם: ״... המשק הישראלי מאופיין בריכוזיות גבוהה, יחסית ומוחלטת...״ (עמ׳ 1). במשך עשרות שנים לא טרחו הפקידים בממשלה, או באקדמיה, לערוך מחקר כלשהו על יחסי השליטה במשק. המוסכמה הייתה ש׳הביורוקרטיה הממשלתית שולטת בכל המשק׳, ובכך נפתר העניין. לפתע, בעידן המשטר החדש, התעוררו הפקידים שוחרי החופש — והוציאו כספים רבים, כדי לחשוף באומץ וללא משוא-פנים את שליטיה האמיתיים של ישראל.[51] פקידים אפרוריים מסוגם של ברודט ובן-בסט, שבמשך שנים שירתו את ההון הדומיננטי של ישראל, קמו ויצאו למסע-צלב נגד ׳הקונגלומרטים׳. הם חדלו להיות נאו-קלאסיקנים, והפכו לכלכלנים-פוליטיים מהנוסח הישן: ״... ריכוז כוח בידי קומץ מקבלי החלטות עלול להעניק לבעליו מנופי השפעה על דרגי קברניטי המדינה, ובכך לפגוע ביכולת הציבור לפקח... וחמור יותר, לפגוע בתפקודו התקין של המשטר הדמוקרטי...״ (עמ׳ 1). נותרנו, אמנם, עם המנטרות החביבות — ׳מקבלי החלטות׳, ׳מנופי השפעה׳ ו׳הציבור שמפקח׳, ולא לשכוח חלילה את ׳קברניטי המדינה׳ — אבל, יש לציין, הפקידים העזו לצאת מהארון הממשלתי. הניסוח האמיץ מעיד על דאגה עמוקה לעתיד: כלומר, עד עתה היינו שרויים בדמוקרטיה — אולם עתה התגלה מבעוד מועד ׳ריכוז כוח בידי מקבלי החלטות׳, שעלול לפגוע ביכולת הציבור לפקח.

ובכן, מה אירע שכה הדאיג לפתע את חברי הוועדה? מדוע היא טרחה לחקור בנושא, שבמשך שנים היה סוד עלום? עיון קצר בדו״ח מגלה את התשובה. אף כי הדו״ח מתיימר לעסוק ב׳ריכוזיות׳ המשק בכללו, הוא עוסק למעשה בשתי קבוצות-הון בלבד: ׳הפועלים׳ ו׳בל״ל׳. עיון יותר מעמיק מגלה, שחברי הוועדה מתעניינים במיוחד בנכסי ׳בנק הפועלים׳. כזכור, בעקבות מפולת הבורסה באוקטובר 1983, מיהרה ממשלת בגין להציל את ההון הדומיננטי באמצעות רכישה של מניות הבנקים הגדולים במחיר מנופח (פרק ה׳ לעיל). ״... עתה, משמתעתדת הממשלה למכור גרעין שליטה בכל אחד מהבנקים לגורמים פרטיים, הומחש ביתר שאת הצורך החיוני להידרש לשאלת שליטתם ומעורבותם של הבנקים בתאגידים הריאליים. ככלות הכל, **ברי כי העברת השליטה בבנקים לסקטור הפרטי, לצד התועלת העשויה לצמוח מניהול של בעל שליטה פרטי**, מחייבת התאמת המבנה והפיקוח לנסיבות החדשות...״ (עמ׳ 2). במשפט אחד הובהר הכל: הוועדה מונתה כדי להפריט את קבוצת ׳הפועלים׳, במסווה של מחקר על ׳ריכוזיות׳ המשק.[52]

---

[51] ראוי לציין שפקידי הממשל היו יכולים לחסוך הוצאות רבות, אילו היו טורחים לעיין במחקרים פחות ידועים מאשר ׳דו״ח ועדת ברודט׳ אולם מעמיקים יותר ממנו. למשל, כותבי ספר זה פירסמו עוד בשנת 1988 מחקר על מבנה המשק (*Rowley, Bichler and Nitzan*, 1988); מחקר זה עלה באיכותו וברמתו על הדו״ח.

[52] רוב הוועדות הממשלתיות, שמונו כדי להעניק הצדקה לצעדים חריפים נגד מרבית השכירים ולטובת קומץ בעלי-הון, הוסוו בשלל מטרות מחקריות ועיוניות. כך מונתה ׳ועדת בן-שחר׳ בשנת 1975, כשרבין

אלא שנותרה שאלה לא-חשובה, אשר הוועדה לא ראתה טעם לדון בה: לחברי הוועדה 'ברי' כי סקטור פרטי ו'ניהול של בעל שליטה פרטי' – 'מביא תועלת'. אין צורך להסביר לילדים הנבערים, מדוע העניין כה ברי; שהרי ברי לכולם, שהוא מביא תועלת לבעלי השליטה. השאלה שנותרה היא, האם לכלל החברה יש תועלת מהניהול של בעלי השליטה הפרטיים. לנו, למשל, בבורותנו הרבָּה, ברי ביותר ששליטה פרטית אינה מוסיפה לבריאותם של רוב תושבי העולם – ואפילו לא לבריאותם של מרבית תושבי ישראל. מהניסיון ההיסטורי אנו יודעים, אמנם, ששליטה ממשלתית עלולה להיות מזיקה למרבית הנתינים; כך אכן אירע ברוסיה, בארה"ב ובישראל. אלא שטרם נמצאה הוכחה (אלא אם כן היא מצויה בידי הפקידים, אשר מסתירים אותה היטב) לטענה ולפיה **כל** סוג של שליטה ממשלתית מוביל בהכרח לחוסר-יעילות. זהו חוק טבע, ששום בן-אנוש – הממציא, בין השאר, חוקי טבע – אינו יכול לשנותו. מה שברור הוא שחבורה של חכמים חיסלה במשפט אחד דיון בן אלפי שנים בנושא, וכל זאת כדי שיהיה אפשר למכור למקורבים בנק ממשלתי-הסתדרותי. למרות הגירסה שמפיצים האידיאולוגים-מטעם – אנו סבורים שבנסיבות חברתיות אחרות ייתכנו משטרים שבהם גופים דמוקרטיים נבחרים יתכננו ויפעילו את המשק באופן לא-פרטי, ושלא באמצעות ביורוקרטים שוחרי-חופש, ולמרות הכל יביאו תועלת למרבית התושבים. הקביעה הזאת נשמעת אוטופית, משום שהשולטים בידע ובאידיאולוגיה רוצים שנחשוב כך. ראוי לזכור דבר-מה מתוך הניסיון ההיסטורי: בתקופות מסוימות ובנסיבות מסוימות, קבוצות קפיטליסטיות מעוניינות בחיסול הדמוקרטיה, כולל דמוקרטיה של 'כלכלת שוק' בנוסח האנגלוסקסי.

עובדה חשובה אחת – שנעלמה ממסקנות חברי הוועדה – היא שרוב הציבור שילם מחיר כבד, הן בתמורה להרצת המניות הבנקאיות והן תמורת רכישתן. אף אחד בממשלה לא שאל את פי הציבור; ורוב השרים והדמויות, שהיו שותפים לקנוניה, המשיכו לככב בממשלות הבאות.

אילו הייתה הוועדה מתעניינת ב'תפקודו התקין של המשטר הדמוקרטי' וב'יכולת הציבור לפקח' – מן-הסתם היה הרכבה שונה, ונושאי חקירתה היו אחרים: היא הייתה בודקת בראש-ובראשונה כיצד לכונן מוסדות ציבוריים, שיפקחו בעתיד באופן אוטונומי על הבנקים שנרכשו על ידי הממשלה בכספי הציבור. פיקוח, שמיועד למנוע מהלכים טיפשיים או זדוניים של שרים ובעלי-הון; ומעל-לכל – מיועד למנוע פיקוח מהסוג שהפעילו פקידי הממשלה המפוחדים, אנשי בנק ישראל ופקידי הרשות לניירות הערך. ללא ספק, ההזדמנות הזאת של הליברליזציה 'מחייבת התאמת המבנה והפיקוח לנסיבות החדשות', שלפיהן ישותפו האזרחים בהחלטות על נכסיהם המשותפים. ברור מאליו, שהפקידים הדמוקרטיים והעיתונאים הליברליים אף לא העלו בדעתם מחשבות חתרניות מסוג זה.

היה ניתן לצפות מהוועדה שתדון באפשרות אחרת, אף היא דמוקרטית, ולפיה

היה ראש ממשלה בפעם הראשונה, לחקור בנבכי 'ההון השחור'. 'המחקר' היה עלוב ברמתו, אולם המטרה הממשית של הוועדה נחשפה בהמלצותיה: היא המליצה לפטור את רווחי ההון ממס-הכנסה, ולהנהיג את מס ערך מוסף.

הממשלה תחלק את המניות בין כלל האזרחים. ההיגיון בהצעה זאת הוא ברור: ראשית, הממשלה תפצה את האזרחים על מחדליה. שנית, הממשלה נוהגת להטיל מלוות חובה והיטלים למיניהם על האזרחים; אין שום סיבה שלא להחזיר לאזרחים את הכספים שהופקעו מהם לצורך רכישת הבנקים. שלישית, הממשלה רכשה את מניות הבנקים ועתה היא טוענת שאין ביכולתה לנהלם ביעילות; מכאן, שעליה להחזיר את המניות לאזרחים – פשוט משום שהם שילמו תמורתן. האזרחים ינהלו את נכסיהם ברמות שונות של יעילות. כך תיפתר גם בעיית 'הריכוזיות', אשר כה הציקה לחברי הוועדה. אפילו בכמה מדינות בגוש הסובייטי לשעבר, שלא נהנו ממסורת דמוקרטית, המעבר לכלכלת שוק התלווה בחלוקת מניות הרכוש הממשלתי בין האזרחים.

אבל נראה כי חברי ועדת ברודט הודאגו נוכח עניין יותר חשוב: "... הניסיון עד כה מלמד כי המועמדים **הטבעיים** לרכישת המיזמים הממשלתיים באו דווקא **מקרב הקבוצות המובילות במשק**, ועל כן מתעורר החשש לגידול הריכוזיות..." (עמ' 2). "... העת הזו, בטרם מכירת גרעין השליטה בבנק הפועלים, היא מכרעת, הואיל וזוהי ההזדמנות האחרונה המאפשרת לממשלה לערוך שינויים מבניים חיוניים, בזמן שהיא עדיין חובשת שני כובעים בעת ובעונה אחת: האחת, כריבון השוקל את אינטרס הציבור וטובת המשק הלאומי; השני, כבעל מניות עיקרי בבנק, אשר קודם למכירת חלק ממניות הבנק לציבור שימר בידיו את הכוח לערוך שינויים החיוניים לטובת הכלל..." (עמ' 3). **תרגום**: הוועדה הוקמה כדי לתת גושפנקא למהלכים, שיפרקו את נכסי קבוצת 'הפועלים' ליחידות-הון סחירות – ויקלו על רכישתן בידי קבוצות מקומיות וזרות. לשם כך הממליצה הוועדה: הבנקים ימכרו חלק מאחזקותיהם בפירמות 'הריאליות' – וישלטו בנתח מהן ששיעורו 20% לכל-היותר, ושסך כל אחזקותיהם בנכסים 'ריאליים' לא יהיה יותר מאשר 15% מהון הבנק. למהלך הזה קראו 'שינויים מבניים חיוניים'.

מה שנותר סתום: כיצד רכישת תאגידים 'ריאליים' על ידי 'הקבוצות המובילות במשק' ('המועמדים הטבעיים') תוריד את 'גידול הריכוזיות'? העוקץ של 'השינויים המבניים' מתגלה עד-מהרה: "... מומלץ שבנק הפועלים יחוייב למכור את מלוא אחזקותיו באחד משני הקונצרנים הגדולים 'כור' או 'כלל' עד ליום 31.12.1998. המכירה לא תהיה לאחד הקונגלומרטים הגדולים במשק..." (עמ' 10). אם כן, זה בעצם העצם של הכלב: לפרק את ההסתדרות – ולמכור את 'בנק הפועלים' ואת 'כור' ואת 'כלל', לידי קבוצות-הון מקומיות וזרות.

מעבר למטרה המיידית של פירוק קבוצת 'הפועלים' ומכירתה – נראה כי 'הפונקציה הסמויה' של הוועדה הייתה לא להקטין את הריכוזיות במשק, אלא לשנות את מבנה 'הכלכלה הגדולה' של ישראל ולהתאימו לסדר העולמי החדש. הקבוצות הזרות, שהוזמנו לרכוש את הנכסים, לא נועדו להגביר את 'התחרות' אלא **לחזק את ההון המקומי ולהפכו לטרנסלאומי**. לשם כך היה צורך לעצב מחדש את המבנה שנותר מהגושים הסקטוריאליים – לפרוס אותו ליחידות-בעלות, הניתנות לקנייה ולמכירה בשוקי ההון ברחבי העולם.

והיה הרבה מה לפרוס. קבוצת 'הפועלים' החזיקה בערך 770 פירמות, בעיקר באמצעות שליטתה המשותפת עם קבוצות-ההון הדומיננטיות האחרות, בשש קבוצות אחזקה מרכזיות: קבוצת האחזקה הראשונה הייתה '**כלל**' – אשר 'הפועלים' החזיק 34% ממניותיה, ועוד 7% באמצעות קופות הגמל שלו. הקבוצה השנייה הייתה '**כור**' –

אשר 'הפועלים' החזיק 22.7% ממניותיה, ועוד 10% באמצעות קופות הגמל שלו. הקבוצה השלישית הייתה **'דלק'** – אשר 'הפועלים' החזיק 25.5% ממניותיה. הקבוצה הרביעית הייתה **'הפועלים השקעות'** – אשר 'הפועלים' החזיק 45% ממניותיה. הקבוצה החמישית הייתה **'אמפ"ל'** – שעליה ניסו להשתלט, בזמנו, לוינסון וחבריו ב'גרניט' – אשר 'בנק הפועלים' עדיין החזיק 53% ממניותיה. הקבוצה הששית הייתה **'דיור'** – אשר נרכשה מ'סולל-בונה'. אלה היו הנכסים 'הריאליים' של קבוצת 'הפועלים'. ברור, כי היה זה נתח עסיסי הראוי לנגיסה. נותרה רק שאלה אחת: מי ינגוס? וזאת, כבר לא שאלו את פי הפקידים הנכבדים.

ה. משקיעי 'תהליך-השלום'

הראשון שנגס בקבוצת 'הפועלים' היה טד אריסון. אריסון היה אי-פעם ישראלי, שאביו הוריש לו עסק-ספנות קטן בשם *'מ. דיזנגוף ושות'*'. אלא שישראל, המסוגרת תחת שלטונה של מפא"י, העיקה עליו. מעל-לכל, הוא שנא לשלם מסים.

משום כך, הוא היגר בתחילת שנות החמישים לארץ ההונות הבלתי מוגבלים; שם הוא נדד במשך עשרים שנה מעסק לעסק, עד שבתחילת שנות השבעים הוא גילה את האור. בשנת 1972 הוא קנה מאת שותפו משולם ריקליס, תמורת דולר אחד, פירמה כושלת בשם 'קרניבל'. הפירמה הפעילה ספינה ישנה אחת, צברה 5 מיליון דולר חובות ועמדה בפני פשיטת-רגל. אלא שאריסון היה אופטימי. ענף ספינות-השעשועים נחשב, עד אז, לנחלת השכבות העליונות. אריסון תפש כי הכמיהה של שכבות הביניים, לחקות את מעמד הפנאי, עשויה להיות מכרה-זהב. הוא לא טעה: בשנת 1979 כבר היו ל'קרניבל' הכנסות של 45 מיליון דולר; בשנת 1990 הגיעו ההכנסות מספינות השעשועים לסך 1.4 מיליארד דולר, והרווח הנקי היה 250 מיליון דולר. נפשו החופשית של אריסון בחלה בתשלום מסים גם בארה"ב – ומשום כך הניפו רוב ספינותיו דגל ליברי, ועסקיו היו רשומים בפנמה. בין 1986 לבין 1998 הרוויחה 'קרניבל' 4.7 מיליארד דולר. מתוך רווחים אלה הצליחו השלטונות לחלץ ממנו 1.4% במסים.[53]

רווחיו היו גדולים, לא רק משום שהוא חמק ממסי ארה"ב – אלא בעיקר משום שהוא עקף את חוקי התעסוקה האמריקניים, ובייחוד את תקנות שכר-המינימום. אריסון הקפיד להעסיק בספינותיו עובדים חרוצים ממדינות עניות – אשר הסכימו בעל-כורחם לעבוד עשרה חודשים ברציפות, תמורת דולר וחצי ליום ושני ימי חופשה בלבד לאורך כל התקופה. כך הוא צבר את הונו. בשנות התשעים הוערך הונו המשפחתי, על ידי כתב-העת 'פורבס', ביותר מ-10 מיליארד דולר; הוא גם זכה לתואר 'הישראלי העשיר ביותר בתבל'.

זה היה הזמן לשוב אל ישראל, שבתרבותה הלכה ודמתה לארה"ב – ובגביית מִסיה, על רווחי ההון, הלכה ודמתה לפנמה. נראה כי הייתה לכך גם סיבה אחרת: ככל שאריסון הזקין, כירסמה בלבו דאגה עמוקה. סיוטו הגדול היה שלאחר מותו, שלטונות-המס של ארה"ב יצליחו לשים ידם על חלק מרכושו. ללא 'מקלטי מס', כגון קרנות-

---

53 *Standard & Poor's* (2000)

נאמנות על שם היורשים והשקעות מועדפות אחרות – המסים היו עלולים להגיע לשיעור של 55 אחוז. אריסון לא רצה בשיטות אלה. הוא רצה למות כשרכושו הפרטי נותר שלם וחופשי מכל מס. עורכי-הדין שלו הציעו לו פתרון: אם יחיה מחוץ לארה"ב במשך עשר שנים – רק בחלומם יוכלו גובי-המס הפדרליים לחמוד את רכושו. זאת הייתה הסיבה לנחיתתו של אריסון בישראל. "... כל מה שאני יודע, הוא מה שעורך-הדין שלי אומר. והוא אומר: 'מוטב שתחייה בעשר השנים הבאות'. זהו זה. ואני מנסה לעשות זאת..." (*Business Week*, 25.10.99).

המשימה לא הייתה קלה – משום שאריסון כבר לא היה צעיר ובנוסף לכך, חלה בסרטן. הסוף היה רע: בניגוד לגירסת הכנסיות, מאז כוהני המקדש ועד לש"ס – אלוהים אוהב את שלטונות-המס; אריסון מת בסוף השנה התשיעית לשהייתו בישראל.

באותן תשע שנים, אריסון לא התבטל: הוא קנה את 'בנק הפועלים'. לא היה זה הבנק הראשון שהוא רכש. בעבר הוא היה בעליו של בנק קטן בפלורידה, 'אנסיין-בנק', שהיה מעורב בשערוריות – ומסובך בחקירות, על טיב ההלוואות אשר העניק ללקוחות שהיו מעורבים בעסקי אריסון. הפעם, בישראל, היה מדובר בבנק רציני. 'נכס לאומי', כלשון הפקידים הממשלתיים. אריסון לא היה היחיד שחשק בבנק. מולו ניצבה קבוצה שבראשה עמד אליעזר פישמן, הזכור לטוב מתקופת-הזוהר של השיערוך האינפלציוני בשנות השמונים(פרק ה'). קבוצת פישמן כללה קבוצות-הון בעלות מוניטין: בנקים להשקעות ('Bear Sterns', 'Lazard Freres'), קרנות השקעה וחברות ביטוח אמריקניות. כמו-כן עמד מול אריסון יריב בשם ג'ף קייל, הנשיא לשעבר של 'ריפבליקן בנק' שבבעלות אדמונד ספרא. אריסון הציב מולם סוללה לא פחות מכובדת, שכללה את צ'רלס ברונפמן, גולדמן-זאקס וג'ורג' סורוס.

באמצע המרוץ פגה ההתלהבות בקרב שותפיו של אריסון. 'דו"ח ברודט', שפורסם באותה עת, המליץ לפרק את הבנק מנכסיו העיקריים, 'כור' ו'כלל' – ואילו הם נשאו עיניהם דווקא אל נכסים אלה. בנוסף לכך, הבורסה התל-אביבית – אשר גאתה נוכח הסכם-אוסלו והשיחות בוושינגטון בין נציגי רבין ובין נציגי ערפאת – הזניקה את מחירי המניות של הבנק, והעלתה את מחיר הרכישה. כעבור זמן, רצח רבין וחזרת 'הליכוד' לשלטון נראו כמאיימים על 'תהליך השלום' ועל פרוייקט 'המזרח-התיכון החדש'. אמנם, בנאומו הראשון כראש-ממשלה, מיהר נתניהו להבטיח כי תימשך 'הליברליזציה' וכי תזורז מכירתם של נכסי הממשלה; אולם ברונפמן, שהיה מקורב לפרס, התחיל להסס. נתניהו, שצבר מוניטין של אדם לא-אמין, היה עלול לגרום לאובדן ההשקעות.

אריסון לא סבר כך. הוא תרם סכומים כבדים למסע-הבחירות של נתניהו, ונראה מאושר בטקס שהתקיים לכבוד העברת הבנק לידיו. בטקס השתתף נתניהו, שהצליח להרגיז בנאומו כמה משקיעים זרים. אבל אריסון נראה משועשע, באומרו לעיתונאים: "... אני יכול להגיד שלא חשוב לי מי שנמצא בשלטון, ימין או שמאל, הכלכלה הישראלית כל כך חזקה שקשה לקלקל אותה בגלל שינויים פוליטיים..." (*הארץ*, 8.12.97). ליתר ביטחון תרם אריסון 5 מיליון דולר להקמת 'מרכז אריאל למחקרים מדיניים', שיועד להילחם בהסכם-אוסלו. "... אוסלו הוא אסון למדינת ישראל..." מודיע בפסקנות מנהל 'מרכז אריאל', ומוסיף: "... נתניהו היה אדיב מספיק ועזר לנו עם אריסון, עוד לפני שנבחר לראשות הממשלה..." (*הארץ*, 12.6.98). המרכז יועד לקרוא תיגר על 'מרכז יפה' של אוניברסיטת

תל-אביב, המייצג את רוח 'העבודה'; בניסוח אחר, על פי רוח מורשת נתניהו, הוא יועד להחליף את 'האליטות הישנות' באקדמיה. בהנהלת המכון ישבו – מלבד אריסון – גם יצחק שמיר ובנו יאיר שמיר, יוסף בן-אהרון שהיה מנהל משרד ראש הממשלה בתקופת שמיר, ועוזי לנדאו. בצוות המייעץ היו רשומים משה ארנס, עזרה זוהר וישראל חנוקוגלו, יועצו המפורסם של נתניהו לענייני מדע.[54]

לאחר פרישת השותפים, תר אריסון אחר שותפים חדשים, רצוי בעלי קרבה ל'ליכוד'; וכך מצא את משפחת דנקנר. אליהם הצטרפו בעלי-הון זרים: לן אברמסון, מייקל סטיינהארט, צ'רלס שוסטמן ולו ריינארי. בשנת 1997 גייסה הקבוצה 1.4 מיליארד דולר לשם רכישת 43% ממניות 'בנק הפועלים' עם אופציה לרכישת 21.5% נוספים. הרכישה נחשבה לעסקה הגדולה ביותר בתולדות המשק הישראלי. רוב הסכום גויס באמצעות הלוואות מאת בנקים מקומיים; 'בל"ל', 'הבינלאומי הראשון', 'דיסקונט' ו'המזרחי'.

איש לא טרח להתנגד לעסקה, שבה מעבירה הממשלה בנק רווחי לבעלי-הון זרים ומקומיים – 'המועמדים הטבעיים', כלשון 'ועדת ברודט'. איש לא תהה, מדוע הממשלה מסדירה להם אשראי נדיב מאת בנקים המצויים בשליטתה. השאלות נעלמו, עם עלייתה של התקשורת החופשית ונפילת המשטר המדכא של המפלגות והביורוקרטיה הממשלתית. כולם כבר התרגלו ונראו שבעי-רצון. דוד ברודט, למשל, נראה שבע-רצון כשהתמנה ליו"ר 'בנק המזרחי'.

מסתבר ששיטת ההצבר החדשה הייתה מבוססת בעיקר על מימון מסוג זה. על פי סקר שערך עודד שריג,[55] התברר כי הבנקים הישראלים – שהיו ברובם בבעלותה הפורמלית של הממשלה – מימנו 85% מעסקות ההפרטה וההשתלטות במהלך שנות התשעים. פירושו של דבר: הן הבנקים המלווים והן בעלי-ההון 'המועמדים הטבעיים' שהשתמשו במנופים פיננסיים ברמה כזאת, ידעו כי הנכסים הציבוריים והממשלתיים טומנים בחובם רווחים אדירים. כלומר: הציפיות הגבוהות לרווח ניזונו מהידיעה שהנכסים נמכרים בזול, והרווחים הצפויים גבוהים הרבה יותר מתשלומי הריבית על ההלוואות. העסקות נעשו בהגנה ממשלתית – ובחיפוי של תעשיית הקונצנזוס, שבבעלות אותה קבוצה של בעלי-הון. בקצרה: לא היה כאן שום הזרקת הון מבחוץ, לא 'חיזוק המשק', לא 'הגברת התחרותיות' ובוודאי לא 'חיזוק הדמוקרטיה'. הייתה כאן תרמית מאורגנת – שביצעו קבוצות-הון מקורבות ו'הידידים' בממשל, בכנסת ובתקשורת ההמונית. התרמית הזאת התחילה בשלהי ממשלת 'הליכוד' בתחילת שנות התשעים, והגיעה לשיאה בממשלו של רבין באמצע שנות התשעים.

שיערוך הנכסים היה מהיר ביותר: בשנת 1988, ערך המניות בבורסה התל-אביבית היווה 10% מהאשראי הבנקאי; זה היה שיעור נמוך ביותר בהשוואה לממוצע במדינות OECD שעמד על 50 אחוז. לאחר עשור, ערך המניות בבורסה התל-אביבית היווה 55%

---

[54] *הארץ*, 12.6.98; *הארץ*, 19.7.2000

[55] מדווח ב*הארץ*, 28.10.97

מהאשראי; וזאת, למרות ההתרחבות המהירה של האשראי במרוצת אותו זמן.[56]

ניתן לחשוב, שהעלייה הפתאומית בערך הנכסים ש'הופרטו' נבעה מתהליך ה'ליברליזציה' שעבר על החברה הישראלית: 'המהפכה החוקתית' ואופנת 'חשיפת הערך' ו'השקיפות', פשוט, חשפו לפתע לאור השמש את העינויים בשב"כ ואת ערכו הממשי של 'בנק הפועלים'.

מכל-מקום, השיטה פעלה כמכונה משומנת. מייד עם השתלטותם — הבעלים החדשים פירקו ('פיצלו' כלשונם) את הבנק ליחידות-הון נפרדות, שיערכו אותן, וגילגלו אותן לבורסה. מאחר שבישראל, רק השכירים משלמים מסים - היה קל להריץ ולמכור או למכור ולהריץ את הנכסים המשוערכים ברווח שהוא פטור-ממס. אריסון, מן-הסתם, לא הצטער ולו לרגע על חזרתו לישראל.

ברחבי העולם פשטה השמועה על מכונת השיערוך החדשה שהומצאה בישראל, ועד מהרה התנפח מספר הפירמות שנרשמו בבורסה. בשנת 1990 היו 216 פירמות הרשומות בבורסה התל-אביבית; בשנת 1998 גדל מספרן פי שלושה והגיע ל-662 פירמות. שיעור גידול זה היה מהיר פי ששה מאשר ממוצע הגידול העולמי — ושני אחרי גרמניה, אשר אף היא עברה תהליכים דומים של 'שינוי מבני' לאחר ההתמזגות עם גרמניה המזרחית.[57] חלק מהפירמות שנרשמו היו חדשות; אולם ברובן היו פירמות-בת של תאגידים רשומים, שהונפקו כדי 'לחשוף את הערך הממשי' של נכסיהן.

אריסון הכיר את היטב את השיטה. כשנה וחצי לפני רכישת 'בנק הפועלים' הוא קנה את 'שיכון ובינוי', קונצרן בנייה מהמובילים בישראל. הקונצרן השתייך ל'חברת העובדים' של 'הסתדרות העובדים' — כך שבאופן טבעי נחשב ל'כושל', והיה צורך 'להפריטו' כדי שהיוזמה הפרטית 'תבריא' אותו. אריסון רכש 35% ממניותיו תמורת 15 מיליון דולר; בתוך שנתיים 'התייעל' הקונצרן, ובאורח פלא צמח הונו והגיע לסך 278 מיליון דולר. ביצועים לא-רעים לאדם כאריסון, אשר לא ראה מימיו ולו שמץ של שרטוט-בניין. פחות מפתיעה היא העובדה, ש'התייעלות' זו של הקונצרן לא יצרה שינוי כלשהו באיכות הדירות — ובעיקר לא במחיריהן: למרות הניהול המסור ולמרות כוחות השוק החופשיים, ממשיכים השכירים בישראל להעביר את מיטב שנות חייהם בעבודה למען רכישת דירות מהאריסונים. בקיצור: אריסון רכש את 'שיכון ובינוי' תמורת 15% מערכו. ברור כי שיטת 'חשיפת ערך' זאת לא הייתה יכולה להיעשות ללא עזרתם של 'הידידים', שרי הממשלה ועסקני 'ההסתדרות', ובעיקר תודות למאמציו של המזכיר הנמרץ של ה'הסתדרות החדשה' חיים רמון.[58]

'שיכון ובינוי' הייתה בעצם המשך לפרשה של מכירת (כלומר 'הפרטת') 'כור'. קונצרן 'כור' היה בהפסדים למן אמצע שנות השמונים. אבל ישעיהו גביש (אלוף במיל.) שעמד בראשו, לא ידע זאת. הוא היה חלק מהחצר הביזנטית שטיפח מאיר עמית, ושמלאה עד אפס-מקום בקצינים מהצבא ובמקורבים אחרים. 'הרפורמה', שביצע

---

[56] מקור הנתונים: World Bank Annual (various years) *World Development Indicators*

[57] Federation of Stock Exchange (2000) *Number of Companies With Shares Listed* (table 195)

[58] ב'הפרטה' שבוצעה ב'שיכון-ובינוי' היו מעורבים גם 'הידידים' היו"ר אפרים צדקה והמנכ"ל עוזי ורדיזר, שיצאו מהעסקה עם חבילת מניות. כל פרשת 'ההפרטה' המהירה של נכסי ההסתדרות הייתה ראויה להיחקר — אולם היא קיבלה גיבוי מלא, הן מאת ממשלת רבין והן מאת ממשלת נתניהו.

עמית ב'כור' בתחילת שנות השבעים, דמתה לצעדים שנקטו הקיסרויות האירופיות בשלהי ימי-הביניים. צעדים אלה יועדו להגביל את מוסדות האצולה, ולמזגם ברשת המדינית של הקיסרויות.

עמית מיזג את יחידות הייצור ואת ההנהלות המבוזרות ל'חטיבות' פונקציונליות, וריכז את השליטה במטה 'כור' בתל-אביב. המבנה הסקטוריאלי הוחלף במבנה קונצרני הירככי: במקום מרכזי-הרווח המבוזרים, הועמדו מנהלי כספים ריכוזיים במטה. אלה ניהלו 'מסלקה' פנימית בתוך הקונצרן, שיועדה לא רק לאזן בין החלקים של 'כור' ולהגביר את הפיקוח עליהם – אלא גם להקטין את התלות באשראי של 'בנק הפועלים' שבראשו עמד לוינסון, אויבו של עמית. 'המסלקה' הלכה והסתבכה, ככל שגברה האינפלציה בתקופת ממשלות 'הליכוד'. המצב החמיר בתקופת ממשלת 'הליכוד הלאומי': מדיניות 'העוגן המוניטרי' – דהיינו הקפאת שער המטבע מצד אחד והריבית בת מאות האחוזים מנגד – הביאה אלפי עסקים, וביניהם 'כור', לסף פשיטת-רגל.[59] הפסקת הגידול בהוצאות הביטחון, מאז 1983, הקטינה את סיכויי 'כור' להתאושש, גם לאחר ירידת האינפלציה. בתקופת 1985-1990 צבר 'כור' הפסדים בסך 700 מיליון דולר. בשנת 1988 הקונצרן עמד בפני פשיטת-רגל, כאשר לא הצליח לפרוע במועד חוב בן 20 מיליון דולר ל'בנקרס-טרסט' בניו-יורק. שנתיים קודם לכן הצליחה הנהלת 'כור' להינצל מפשיטת-רגל בעזרת הנפקה של אגרות-חוב בארה"ב בסכום בן 100 מיליון דולר, בריבית גבוהה של 12 אחוז. אברהם שפירא, יו"ר ועדת הכספים בכנסת, מיהר לשלוח ברכה ל'כור': "... אין ספק כי הצלחתכם מעידה על חוסנה של 'כור' ועל האמון שרוחשים בעולם כולו לאופן ניהולה ולעומדים בראשה..." (מצוטט אצל *גאון*, 1997: עמ' 23). מי שאירגן את ההנפקה היה מייק מילקן; היה זה מלך אג"ח-הזבל של ארה"ב ואחד מהתורמים של הימין הקיצוני, שהתפרסם כמי שהרוויח חצי מיליארד דולר בשנה אחת; זמן קצר לאחר-מכן נשלח אל הכלא לעשר שנים, בעוון ניצול מידע פנים לשם השגת רווחים אלה. ההנפקה נערכה בניו-יורק, ומשום כך היא נזקקה לאישור ועדת הכספים של הכנסת. זמן מועט לאחר האישור – פירמת-בת של 'כור' בארה"ב, 'חברת משקיעי ישראל', החלה להעביר הלוואות אל 'מפעלי-גלנויט', מפעל שטיחים כושל בצפון-קרוליינה. בעליה של 'גלנויט' היה אברהם שפירא, יו"ר ועדת הכספים.[60] אבל כל התרגילים הללו לא הועילו, ובשנת 1988 ניצב 'כור' בשנית בפני פשיטת-רגל; הפעם, הדו"חות הכספיים הרשמיים הראו הפסד של 250 מיליון דולר.

גביש התפטר, ובמקומו התמנה בני גאון. איש זה התחיל את דרכו ב'הסתדרות' כטכנאי מזגנים ב'תדיראן' שבשליטת 'כור', וצמח כמנהל בצרכניות ה'קו-אופ'. כמרבית המנהלים בסקטור ההסתדרותי, הוא תיעב את מוסדות ה'הסתדרות' וחיכה בכליון-עיניים לקריסתה. היה זה האדם הנכון בזמן הנכון – הזמן הטוב לעסקי 'ההפרטה' ו'הליברליזציה'. קבוצות-ההון הדומיננטי של ישראל וקבוצות-הון בינלאומיות ארבו לשלל השמן. הממשלה מִצדה סייעה להם, בעכבה במשך כשלוש שנים את הסיוע

---

[59] פרק ה' לעיל

[60] *Forbes*, 11.7.88: pp. 34-35

שהיא התחייבה להעניק ל׳כור׳. יחד הם טיפחו את גאון, עד שהתחיל להאמין בגאוניותו. בשנת 1991 טען: ״... בעזרת המנהיגות החדשה שגיבשתי מסביבי הגענו להשגים מרשימים: מצבת המפעלים צומצמה משמונים לשלושים, ובהשוואה לשלושים ואחד אלף עובדים בעבר, העסיקה ׳כור׳ 11,300 עובדים בלבד...״ (*גאון*, 1997: עמ׳ 215).

הישגיו של גאון אולי הרשימו את מנהיגי ההון — אולם פחות משכו את העובדים המפוטרים ואת ועדי-העובדים במפעלים הנסגרים. הניגוד בין העסקיות לבין התעשייה לווה בהתנגשויות אלימות בין הפועלים לבין ׳המנהיגות׳ של ׳כור׳; וכרגיל, המשטרה פעלה תמיד לטובת בעלי-ההון. הקונפליקט הגיע לשיאו, כאשר מאתיים שכירי-חרב מלווים בכלבי רוטווילר פינו בכוח פועלים שהתבצרו ב׳סולתם׳. השותפים בקונסורציום הבנקים, בעלי החוב של ׳כור׳, היו שבעי-רצון מגאון. למעשה, הם שלטו ב׳כור׳ — וגאון העדיף לראות עצמו כנציגם, ולא כנציג עסקני ה׳הסתדרות׳. המצב היה נוח לכך: היו אלה ימיה האחרונים של ההסתדרות. זמן קצר אחרי-כן, בשנת 1992, היא חוסלה סופית עם היבחרו של חיים רמון ליו״ר ׳ההסתדרות החדשה׳.

רמון, עסקן שצמח במפלגת ׳העבודה׳, ייצג את הגל החדש ואת הרוח הרעננה של ׳הליברליזציה׳. כבעל משרד עו״ד המייצג עסקים, לא התעניין רמון מעודו בעובדים. הוא אף לא חשב לנסות לשקם את ׳כור׳, או להציע לעובדים כי ירכשו או יקבלו את נכסי ׳כור׳. אולי משום כך נראה הדבר כטבעי, שבישראל ׳הסוציאליסטית׳ — על פי התעמולה הרווחת בתקשורת — הבוס של ה׳הסתדרות׳ מעביר את נכסי העובדים לידי בעלי-הון בינלאומיים. התירוץ של רמון: ״... ההסתדרות החליטה להתקשר עם גורם יציב ולא למכור את מניותיה בדרך של הנפקות ושל פיזור הבעלויות בין גופים, כדי לא לגרום לזעזועים ולמנוע דאגה מעשרים אלף עובדי ׳כור׳...״ (*הארץ*, 7.3.95). נציג העובדים מונע דאגה מהעובדים — בכך שהוא מוכר את הנכסים שבבעלותם בלי לשאול את פיהם, וכמובן, בלי שהם זוכים לראות אגורה מהמכירה. ניתן לנחש, כי מאותו זמן התעוררו העובדים והתחילו לדאוג; ויש להניח שבעתיד יהיו לכך השלכות פוליטיות.

וכך, בשנת 1995, בתרגיל שחברו לו שרי ממשלת רבין, רמון וגאון, נמכרה ׳כור׳ לידי שני ׳גורמים יציבים׳ של בעלי-הון מקורבים: האחד היה קבוצת ׳שמרוק׳, פירמת השקעות בבעלות רוי דיסני, אחיינו של וולט דיסני; הגורם השני היה קרן-הפנסיה של ׳ג׳נראל-אלקטריק׳. השניים קנו 22.5% ממניות ׳כור׳ תמורת 252 מיליון דולר: מהם 50 מיליון במזומן, והשאר באשראי מ׳בנק הפועלים׳ שהחזיק עדיין בנתח של 25% ממניות ׳כור׳, ומ׳בנק לאומי׳ שהחזיק 6.1% מהמניות. עוד 13.9% הוחזקו בידי קופות-גמל וקרנות-נאמנות שניהלו שני הבנקים. האשראי ניתן, למעשה, על ידי הממשלה ששלטה בשני הבנקים מאז מפולת הבורסה באוקטובר 1983. גאון דאג לכך שסטנלי גולד, מנהל ׳שמרוק׳, יזכה בשליטה ואילו גולד מצדו ימנה אותו למנהל ׳כור׳. סוף סוף מצא גאון את ייעודו: לשרת את בעלי-ההון היעילים, ולא את עסקני ׳ועד-הפועל׳: ״... ׳שמרוק׳ היא חברה אמריקאית. אין לה שום עכבות של היסטוריה, מסורת, אמוציות, דין התנועה. רעייתו של יו״ר מועצת המנהלים שלי מעולם לא הייתה חברה בנעמת...״ (*הארץ*, 31.12.96 עמ׳ 6). בשמחה הוא מכריז: ״... ׳כור׳ מסמלת את קריסתה של הכלכלה הסוציאליסטית במדינת ישראל ואת המעבר לכלכלת שוק. נשבר המיתוס שאמר שההסתדרות היא עוצמה כלכלית...״ (*גאון*, 1997: עמ׳ 280). הוא פשוט גאון.

לא נותר אלא להתחיל בשיטת הפירוק ו׳חשיפת הערך׳. כך גם סבר סטנלי גולד,

שמיהר לממן את הקנייה באמצעות הנפקה חפוזה בניו-יורק שהכניסה ל׳שמרוק׳ 150 מיליון דולר. אלא ששנתיים יותר מאוחר, סטנלי גולד כבר לא חשב כי גאון הוא גאון גדול. הסתבר לו כי קנה את ׳כור׳ במחיר גבוה יחסית, וכי קשה לשערך את נכסיה ולהיפטר מהם ברווח דיפרנציאלי גדול. בעוד שהערך הכללי של מניות הבורסה בתל-אביב עלה במרוצת השנתיים האלה בשיעור 70%, מניות ׳כור׳ עלו ב-10% בלבד.

סטנלי גולד החל להאשים את גאון בניהול כושל. אולם עיקר קצפו כוון נגד נתניהו, ראש-הממשלה החדש; הוא ראה במדיניותו של נתניהו, שיועדה לבלום את ההסכמה עם הפלסטינים, את הגורם העיקרי לרווחים הדלים של ׳כור׳. בנאום שנשא ב׳היברו-יוניון-קולג׳׳, הוא קבע כי ״... כלכלת ישראל עלולה להדרדר למצב כלכלי נוסח איראן, בו הדת מכתיבה את החיים...״ (*הארץ*, 7.21.97). בראיון לעיתון הוא אמר כי ״... ישראל אינה מקום נחמד להשקיע בו, ולא מקום נחמד לתמוך בו. זה מקום שהוא כבר לא דמוקרטי והופך לתיאוקרטיה, כאשר המפלגות העיקריות נכנעות ללחץ אולטרה-אורתודוקסי...״ (שם).

בסופו של דבר הצליח סטנלי גולד להיפטר ממניות ׳כור׳ במחיר טוב. צ׳רלס ברונפמן, אז בעליו של ׳סיגרם׳, קונצרן המשקאות הגדול, רכש את חלקו של רוי דיסני תמורת 404 מיליון דולר; כלומר, דיסני הרוויח 60% על הקנייה. שנתיים קודם-לכן נחשבה קבוצת ׳שמרוק׳ — בעיני ׳הידידים׳ גאון, רמון ורבין — ל׳גורם יציב׳, אשר ימנע דאגה מעובדי ׳כור׳. עתה התברר כי היא לא הצליחה לשערך את המניות, ונפטרה מהם ׳בזמן׳.

והזמן היה נוח: באותה עת מכרו הקונצרנים כמה מנכסיהם ׳הריאליים׳, על פי המלצות ׳ועדת ברודט׳ — ושיטת ׳פרק-וחשוף-ערך׳ פעלה במלוא הקיטור. קבוצת ׳לאומי׳ מכרה את ׳מיגדל׳, פירמת הביטוח הגדולה שלה, ל׳ג׳נראלי׳ האיטלקית; ׳אי.די.בי׳ פירקה (׳פיצלה׳) את ׳אלביט׳, ספקית הנשק הגדולה, לשלוש פירמות נפרדות; ׳כימיכלים לישראל׳ שיערכה ומכרה כמה מנכסיה. ברונפמן היה ׳גורם יציב׳ לכל הדעות, בהיותו האדם העשיר ביותר בקנדה. בשנת 1999 נאמד רכושו הפרטי בשווי של 3.6 מיליארד דולר. את ׳כור׳ הוא קנה באמצעות קבוצת ׳קלארידג׳׳; ניהול עסקיה בישראל הופקד בידי יונתן קולבר, אשר שותף בנתח של 15% מהרכישה. באמצע שנות התשעים הניבו נכסיה של ׳קלארידג׳ ישראל׳ רווחים בסך 500 מיליון דולר, תשואה גבוהה יותר מכל נכס אחר של הקבוצה בעולם.

לקראת סוף שנות התשעים תם תהליך ׳השינוי המבני׳, שהומלץ בחום על ידי ׳ועדת ברודט׳; המבנה החדש התחיל להתגבש (פרק ג׳ לעיל; ושם, *טבלה ג׳1*). במרכז המשק נוצר גרעין של שלושה קונגלומרטים, הלפותים זה בזה: ׳בנק הפועלים׳, של קבוצת אריסון-דנקנר; ׳אי.די.בי׳, של רקנאטי-קרסו; ׳כור׳, שנשלטה בידי קבוצת ברונפמן-קולבר וקבוצת אריסון-דנקנר (באמצעות ׳בנק הפועלים׳).

המצב לא נשא-חן בעיניו של דוד תדמור, הממונה על ההגבלים העסקיים, שבישר: ״... ברשות ההגבלים התגבשה הדעה כי נוצרה הזדמנות יוצאת דופן עבור הממונה, לנוכח השתלטותה של ׳קלארידג׳׳ על ׳כור׳, להביא לשינוי מבני עמוק במשק...״ (*הארץ*, 24.7.97).

מדוע היה צורך ב׳הזדמנות׳ כדי לבצע שינוי מבני עמוק׳? לא ברור. אבל תדמור גילה לפתע כי ׳משא״ב׳ — המחזיקה ב׳נשר׳ מונופול המלט, וב׳תעבורה׳ מונופול הובלת המלט — הינה בבעלות משותפת של ׳כור׳ ו׳כלל׳ (זה כחמישים שנה, יש לציין).

ברור שתגלית זאת, אפילו באיחור-מה, צריכה להמריץ את תדמור לדרוש מאת 'כור' ו'כלל', למכור לציבור את אחזקותיהם המשותפות; כך אפשר להגביר את 'התחרות בענף', שעליה שוקדים יומם ולילה פקידי הממשלה. מצד שני, היה ברור שתדמור אף לא העלה בדעתו לדרוש זאת. אם כן, מה היה טיבו של 'השינוי המבני העמוק' ?

בטרם התחולל 'השינוי המבני', 'בנק הפועלים' עדיין החזיק בחלקים ניכרים ממניות 'כור' ו'כלל'. ל'כור' ול'כלל' היו נכסים משותפים רבים; החשובים בהם: 'משא"ב', 'אי.סי.איי', 'שופרסל', 'כללקום', 'סונול' ו'שיכון ובינוי'. על פי המלצות 'דו"ח ועדת ברודט' — היה על 'בנק הפועלים' למכור את נכסיו 'הריאליים', אולם לא לאחד מקונצרנים הגדולים במשק. זמן קצר לאחר 'ועדת ברודט', 'בנק הפועלים' נמכר לאריסון-דנקנר; אלה רצו לממן את הרכישה באמצעות פירוק הנכסים, 'חשיפת ערך' ומכירתם. זאת הייתה 'הזדמנות יוצאת דופן' לבצע 'שינוי מבני עמוק'. ואכן, בסופו של התהליך, שארך כשנה — התגבש מבנה חדש, יותר מוצק ויותר ריכוזי. אריסון-דנקנר צייתו להמלצות 'ועדת ברודט', ובאותה הזדמנות מימנו את קניית 'בנק הפועלים' באמצעות מכירת 'כלל'. כדי לחזק את התחרות הם מכרו את 'כלל' ל... 'אי.די.בי'. וזו מצִדה, לא בזבזה זמן; כדי להגביר את 'רמת התחרות', מוזגה 'כלל' ב'אי.די.בי פיתוח'.

זה היה המיזוג התאגידי הגדול ביותר בהיסטוריה הישראלית עד אז. משום-מה, העברות הבעלות והמיזוגים הללו עברו תוך כדי שתיקה צייתנית של פקידי הממשלה ברודט ותדמור. על פי תדמור, ה'הזדמנות' באה כאשר 'קלארידג'' השתלטה על 'כור'. גם ברונפמן וקולבר, בעלי 'קלארידג'', קפצו על 'ההזדמנות'; כדי לחזק את 'השינוי המבני' העבירו את חלקה של 'כור' ב'משא"ב', המונופול שעורר את קצפו של תדמור, לידי... 'כלל' (שעברה לשליטה מלאה של 'אי.די.בי'). כלומר: במקום אוליגופול של שתי קבוצות אחזקה השולטות בענף המלט, קיבל תדמור מונופול בשליטה של קבוצת אחזקה אחת. בתמורה ל'משא"ב' העבירה 'אי.די.בי' ל'קלארידג'' את חלקה של 'כלל' ב'אי.סי.איי'. 'קלארידג'' מצִדה, החליפה את מניות 'אי.סי.איי' בתמורה לתוספת מניות ב'כור', וכך הגדילה את שליטתה ב'כור' ל-35 אחוז. 'אי.סי.איי' מוזגה ב'תדיראן' שבשליטת 'כור'; הקבוצה הפכה לקונגלומרט ה'הייטק' המוביל בישראל, שמכירותיו בשנת 1997 היו כמיליארד דולר, ומניותיו נאמדו בשווי 3 מיליארד דולר. 'כור' הפכה לנכס השני בגודלו, לאחר 'סיגרם', בהצבר הנכסים של הברונפמנים.[61] 'השינוי המבני' הצליח עמוקות. השוק החופשי יכול לפרוח רק תחת פיקוחם של פקידי ממשלה.

ו. *'הכלכלה החדשה': דרך חדשה או שיטות נושנות*

בשנים האחרונות קמו אידיאולוגים חדשים המפיצים בשורה חדשה ושְמה: 'הכלכלה החדשה'. על פי הבשורה הולך ושוקע העולם הריכוזי הישן, שמבוסס על הקונצרנים הביורוקרטיים הגדולים אשר חלשו על תעשיות כבדות וחומרי-גלם נדירים. את מקומו תופס משק דינמי ותחרותי וחדשני, שבו פועלים יזמים מזן חדש: אלה הם יזמי 'ההיי-טק', אילי 'התקשורת' ואשפי 'הידע'.

בעולם אמיץ-חדש זה, בעלי-ההון הגדולים מהעבר פינו את מקומם ליזמים קטנים

[61] *Business Week*, 21.8.97: p. 31

ההופכים במהירות רבה לגדולים. לאידיאולוגיה הזאת יש שורשים נושנים הנעוצים עוד בהגיגיו של אלפרד מרשל, מייסד ׳מדע הכלכלה׳ (פרק ב׳ לעיל). נאו-קלאסיקנים כמו מרשל התלבטו בבעיה של גודל הפירמה: מצד אחד, הם האמינו שפירמות גדולות הינן יעילות יותר, לפי המובן שהם היקנו למושג ׳יעילות׳. מצד שני, פירמות גדולות פוגעות באמונה המקודשת של תחרות מושלמת בשוק. מרשל צידד בגודל על פני התחרות. הוא טען שפירמות גדולות ועתירות-הון דומות לעצים ביער; אין חשיבות לגודלם של העצים, משום שבמוקדם או במאוחר סופם לגווע ולפנות את מקומם לעצים חדשים ויותר חזקים. כך גם המצב במשק: פירמות צומחות ומשתלטות על ענפים מסוימים, תודות למרץ ולתושייה של היזמים שיסדו אותן; אולם כאשר היזמים מתים, מתנוונות הפירמות. כך לדוגמא כבשה ׳וול-מארט׳ את מקום הרשת הענקית ׳סירס-רובק׳, ו׳הונדה׳ נגסה בשליטתם של צאצאיו המנוונים של הנרי פורד.

׳תיאוריות׳ דרוויניסטיות מסוג זה, אכן, מביאות נחמה למאמיניהן; אולם הן לא עומדות במבחן המציאות. קשה להסביר, למשל, כיצד ׳ג׳נראל-אלקטריק׳, שמייסדיה מתו והשליטה בה התפצלה מזה שנים רבות, נותרה הפירמה הרווחית ביותר בעולם. בדומה לכך קשה להסביר את השגשוג הבלתי פוסק של ׳אקסון׳, ׳איי.בי.אם׳, ו׳סיטי-בנק׳. אך כנאו-קלאסיקן אדוק, הקפיד מרשל להתעלם מתחום יחסי-הכוח בחברה. כך נותרה פתוחה השאלה: כיצד להסביר את הדחף של הפירמות, לגדול ולהפוך לקבוצות ענקיות. הפתרון נמצא בדמות התיאוריה של רונלד קואס;[62] השפעתה על האידיאולוגיה של הפירמה הייתה דומה להשפעה שחוללה ׳פונקציית הייצור׳ של ג׳ון קלארק על האידיאולוגיה של מדע הכלכלה (פרק ב׳ לעיל).

קואס התמקד בנושא ׳גבולות׳ הפירמה; אותם גבולות המפרידים, לדעתו, בין ׳יחסי שוק׳ חופשיים ובין יחסי חליפין אחרים, כמו יחסי פיקוד בתוך הפירמה. בניסוח פשוט השאלה היא: מדוע פירמת ׳מקדונלד׳ קונה בשר מספקים חיצוניים, בעוד שהקופאי בדוכן של מזללת ׳מקדונלד׳ אינו משלם לאדם לצִדו שאורז ומעביר לו את ההמבורגר?

התשובה, שזיכתה אותו בפרס נובל, הייתה: ׳עלויות החליפין׳ (Transaction Costs). חליפין של שוק תלויים ביעילות הנוצרת מתחרות, אולם יחסים מסוג זה כרוכים בעלויות מסוימות: הזמן המוצא על חיפוש אחר המחיר הזול ביותר, על הרישום של הקנייה והמכירה בספרים, חישוב המס בגין העסקה והעברתו, וכיוצא באלה. מסקנה: הברירה בין יחסי פיקוד באמצעות חלוקת תפקידים והתארגנות הירככית בפירמה, ובין יחסי חליפין בשוק, תלויה ברווח הנקי של השחקנים המשתתפים במסכת היחסים האלה. אם היעילות ביחסי השוק גדולה יותר מעלויות החליפין הכרוכות ביחסים אלה, ישררו בענף יחסי שוק; אם לאו, יחסי החליפין ימוסדו ליחסי פיקוד כמו בארגון הפירמה.

יוצא, שפירמות צומחות והופכות לענקיות, רק משום ש׳עלויות החליפין׳ שלהן בשוק הן גדולות מהיעילות שמביאים יחסים אלה. הפירמות ׳סופגות׳ לתוכן פעילויות, אשר עלויות החליפין שלהן יותר יקרות במצב הארגוני והטכנולוגי הקיים. כך הן גורמות לחברה, בכללותה, להפוך ליעילה יותר. כך קיבלו קבוצות-ההון הגדולות

---

[62] *Coase*, (1937)

הצדקה לשליטתן במשק, הנובעת לכאורה מיחסים תועלתניים-׳רציונליים׳, ולא מתחום יחסי-הכוח בחברה.

מאז 1937, השנה שקואס פירסם את מאמרו, התפשטה האידיאולוגיה של ׳עלויות החליפין׳; היא שימשה להצדקת טיעונים בנושאים מגוונים כגון: מהו גודל המדינה הרצוי; או מה היא ההחלטה הנכונה, בחלופה בין ייצוא ישיר ובין הקמת חברת-בת בחו״ל; מה הוא הגודל האופטימלי של איחוד מכס; ועוד. אולם, תיאוריה זאת סובלת ממעגליות, אותה מחלה שמאפיינת את דוקטרינת הפריון השולי של ג׳ון קלארק (פרק ב׳ לעיל).

רעיון ׳עלויות החליפין׳ הינו יפה, אולם הוא אינו ניתן למדידה כמותית. טרם נמצא אדם שהצליח למדוד את העלויות האלה ב׳אקסון׳ או בקבוצת-הון גדולה אחרת. כלומר, הטיעון מסתכם בקביעה שהגודל הקיים של הפירמה משקף את עלויות החליפין הקיימות. הקביעה הזאת אינה שונה בטיבה ממלאי האמונות הנאו-קלאסיות, כגון האמונה שהמחיר משקף את התועלת השולית. יתר על כן: על פי היגיון זה, מסתבר כי התשלובות הסובייטיות או הנאציות היו יעילות יותר מאשר פירמות שפעלו בכלכלות שוק; שאם לא כן, הן לא היו מתקיימות. כמובן, ניתן לטעון שבמשקים כדוגמת בריה״מ וסין, נכפה על התושבים הציות לתכתיבי התיכנון של פקידים ממשלתיים; ומכאן שיחסי החליפין בהן לא שיקפו ניתוח של עלות-תועלת. אלא שטיעון זה ניתן להעלות גם כנגד משק קפיטליסטי: מרגע שאנו נוטשים את הבועה הנאו-קלאסית, בה שוררים יחסי שוק, ופונים לעבר המציאות הכלל-משקית — לא ניתן לטעון שהמינון האופטימלי, בתוך התערובת של יחסי השוק ויחסי הפיקוד, נקבע לפי ניתוח עלות-תועלת. סביר יותר, וכך גם מרקס סבר, שמינון זה נקבע על ידי מבנה יחסי הכוח בחברה. בקצרה: יחסים חליפוניים בין בני-אדם בודדים אולי קשורים בתועלת וביעילות, אולם היחסים החברתיים בקפיטליזם מבוססים על עוצמה.

גם הניסיון ההיסטורי עומד בסתירה לתיאוריית ׳עלויות החליפין׳. במרוצת המאה העשרים התרחשו כמה גלים של מיזוגים והייתה עלייה מתמדת בגודל הפירמות. אך בעוד שמספר העובדים במפעלים הגדולים של היום אינו גדול מזה של תחילת המאה, ואפילו קטן יותר — גדלו מאז הפירמות המובילות, אשר שולטות במאות ובאלפי מפעלים. תהליכים אלה סותרים את תיאוריית ׳עלויות החליפין׳: בעקבות ׳המהפכה הטכנולוגית׳ והגידול המהיר בכושר התקשורת האלקטרונית והמחשבית, היה עלינו לצפות לירידה ב׳עלויות החליפין׳; ומכאן, לעלייה ביחסי שוק, ולירידה בגודל הפירמות. המציאות שונה משום מה: הפירמות, ובעיקר בענפי ׳ההייטק׳, ממשיכות לבלוע זו את זו ולגדול. וכך, במקום צמיחה של טיפוס ׳התאגיד הווירטואלי׳, המתבסס על יחסי שוק והסכמים ארעיים, על פי הבשורה החדשה של אסכולת העסקים של אוניברסיטת הרווארד[63] — ממשיך לשגשג הטיפוס הישן והמאוד ממשי של הפירמה, החותרת לגדול באמצעות השתלטויות ומיזוגים.

פן נוסף לתיאוריות של מרשל וקואס, על גודל הפירמה, הציג יותר מאוחר הכלכלן הפוליטי ג׳וזף שומפטר. הוא הסביר כי במשק דינמי, קיים תהליך מתמיד של ׳הרס-יצרני׳; כל מבנה מונופולי הולך ומתכרסם, על ידי פריצת דרך טכנולוגית שמחוללת גל של חדשנות ואירגון-מחדש, עד לשקיעתו של הגל ומיסודו של מבנה מונופולי חדש.

---

[63] *Malone and Laubacher* (1998)

לדוגמא: אילי מסילות-הברזל, ששלטו בסוף המאה התשע-עשרה במשק האמריקני, פינו מקומם להרס היצרני של תעשיית המכוניות בשנות העשרים; תעשיית האלקטרוניקה של שנות החמישים נהדפה הצִדה, על ידי המחשב והתקשורת. התיזה של שומפטר נראתה מפוקפקת, לאור המציאות במאה העשרים: למרות השינויים הטכנולוגיים וההרס היצרני הרב, רמת הריכוזיות התאגידית גדלה משום-מה באופן מתמיד.

בשנות התשעים של המאה העשרים היה נדמה שהתמונה משתנה: השינויים הטכנולוגיים, שהתחוללו בענפי המחשבים, האלקטרוניקה והטלקומוניקציה, התלוו לשינויים חריפים שאירעו במבנה העסקים ברחבי העולם. פירמות מטיפוס ה׳הייטק׳ קראו תיגר על ענקי ׳הכלכלה הישנה׳, ולא עוד שעו ל׳הסדרים המוסדיים׳ ששררו במשקים הלאומיים. ממשלים במדינות המפותחות והפריפריאליות נאלצו לוותר על עמדות השליטה שלהם בוויסות הביקוש הכללי — נוכח נצחונה של אידיאולוגיית השוק התחרותי והצרכן הריבוני. סוף-סוף הגיע הקפיטליזם הנאור אל תור-הזהב של קץ ההיסטוריה.

אולם, שוב, בחינה אובייקטיבית של התמונה מגלה שמצב העניינים אינו כה נאור. לאחר עשור של היערכות-מחדש, מסתבר כי השינויים הטכנולוגיים הובילו להתחזקות המבנה התאגידי הישן, ולא להחלשתו. כעבור תקופה קצרה ביותר, רוב הפירמות המובילות של ה׳הייטק׳ נמצאו בשליטה של אותם תאגידים ושל אותם מוסדות ואותן משפחות שניהלו את ׳הכלכלה הישנה׳ ושלטו בה. בדומה לשינויים המבניים שהתחוללו בעבר — גם עתה נכנסו למעגל טכנו-קפיטליסטים חדשים כמו ביל גייטס, פול אלן ואנתוני באלמר מייסדי ׳מיקרוסופט׳, מייקל דל מייסד ׳דל׳, לורנס אליסון מייסד ׳אורקל׳, וסטיבן ג׳ובס מייסד ׳אפל׳. עם זאת יש לזכור שטכנו-קפיטליסטים אלה לא עסקו בדרך כלל בחידושים מדעיים או טכניים, אלא חתרו להשתלט לפני האחרים על השינויים הטכנו-פוליטיים שאירעו בתקופתם; ותוך תקופה קצרה לאחר ההשתלטויות, הם התמזגו במבנה התאגידי הישן. זאת גם הסיבה לכך שהם הפכו לגיבורים בקרב התקשורת הממוסדת.

ביל גייטס הצליח, אמנם, להחדיר את MS-DOS ולסלק מהענף מפתחי תוכנות הפעלה טובות משלו; אולם העובדה הבולטת היא שמערכת ההפעלה שבבעלותו דמתה באופן תמוה למערכת-הפעלה QDOS שהייתה קיימת לפניה, אשר נכתבה על ידי תים פיטרסון. ביל גייטס שילם לפיטרסון חמישים אלף דולר תמורת ויתור על תביעות עתידיות נגדו. באופן דומה נלקחה מערכת ה׳חלונות׳ הידועה, הפעם בחינם, מידי סטיבן ג׳ובס מייסד ׳אפל׳, שניסה למנוע זאת באמצעות תביעה משפטית. סטיבן ג׳ובס עצמו ׳שאל׳ את המערכת, ובאותה הזדמנות את המצאת ׳העכבר׳ המפורסם, מהמפתחים ב׳זירוקס׳.

לא מדובר, אפוא, בממציאים או במיישמי המצאות; מדובר בבעלי-הון בענף חדש, שמוּנעים על ידי אותם דחפים אשר קיננו בגיבורו של באד שולברג, שתיאר בספרו *׳מה מריץ את סמי׳*, את עליית היזמים של הענף החדשני דאז של סרטי הקולנוע. ביל גייטס עמד בשנות השבעים של המאה העשרים במצב דומה לזה של ג׳ון רוקפלר קשישא בשנות השבעים של המאה התשע-עשרה. רוקפלר תפש את אופי ׳הכלכלה החדשה׳ שהנפט עשוי להביא לעולם; משום כך פנה לחסל את מאות המפיקים והמזקקים בענף, בדרכו להתחבר אל ראשי ׳הכלכלה הישנה׳ דאז: מורגן, דרקסל, קרנגי, ונדרבילט

והרימן. התוצאה הייתה שרוקפלר הפך בסוף המאה התשע-עשרה לבעל-ההון הגדול בעולם, כש'סטנדרד-אויל' משיגה את מרבית הרווחים ביחס לעסקים גדולים אחרים.

כמאה שנה יותר מאוחר היו בענף התוכנות העולמי בערך 450 פירמות גדולות, אשר יחד הרוויחו 11.5 מיליארד דולר. מתוך רווח זה השיגה 'מיקרוסופט', למרות האיכות הירודה של סחורותיה, בערך 8 מיליארד דולר, או 70% מהרווח בענף. בקצרה: אין כאן 'כלכלה חדשה' ולא טכנולוגיה גבוהה, אלא שיטות נושנות של השתלטות על טכנולוגיה.

כך גם המצב, פחות או יותר, של 'הכלכלה החדשה' בישראל. בתחילת שנות התשעים התרוצצו יזמים חדשים, אשר – יחד עם עסקנים ופקידי ממשלה ישנים – הבטיחו אופקים נפתחים. רוב היזמים נעלמו מהאופק. מעטים הצליחו לפלס להם גומחה, בהתחברם אל מבנה הבעלות הישן. בודדים הצליחו להגשים את החלום הישראלו-אמריקני, ולהתחבר ישירות אל מבנה הבעלות הבינלאומי. השינויים הטכנולוגיים שהוחדרו לחברה הישראלית היו רשת הכבלים והלוויינים, הטלפון הסלולרי – והשילוב שלהם עם האינטרנט ועם התקשורת ההמונית הישנה של העיתונים והטלוויזיה. בסופו של התהליך התייצב המבנה החדש, שבטיבו נעסוק עתה.

ז. סנדקי התקשורת החדשים

א. כבלים ועסקי ציפיות-לרווח

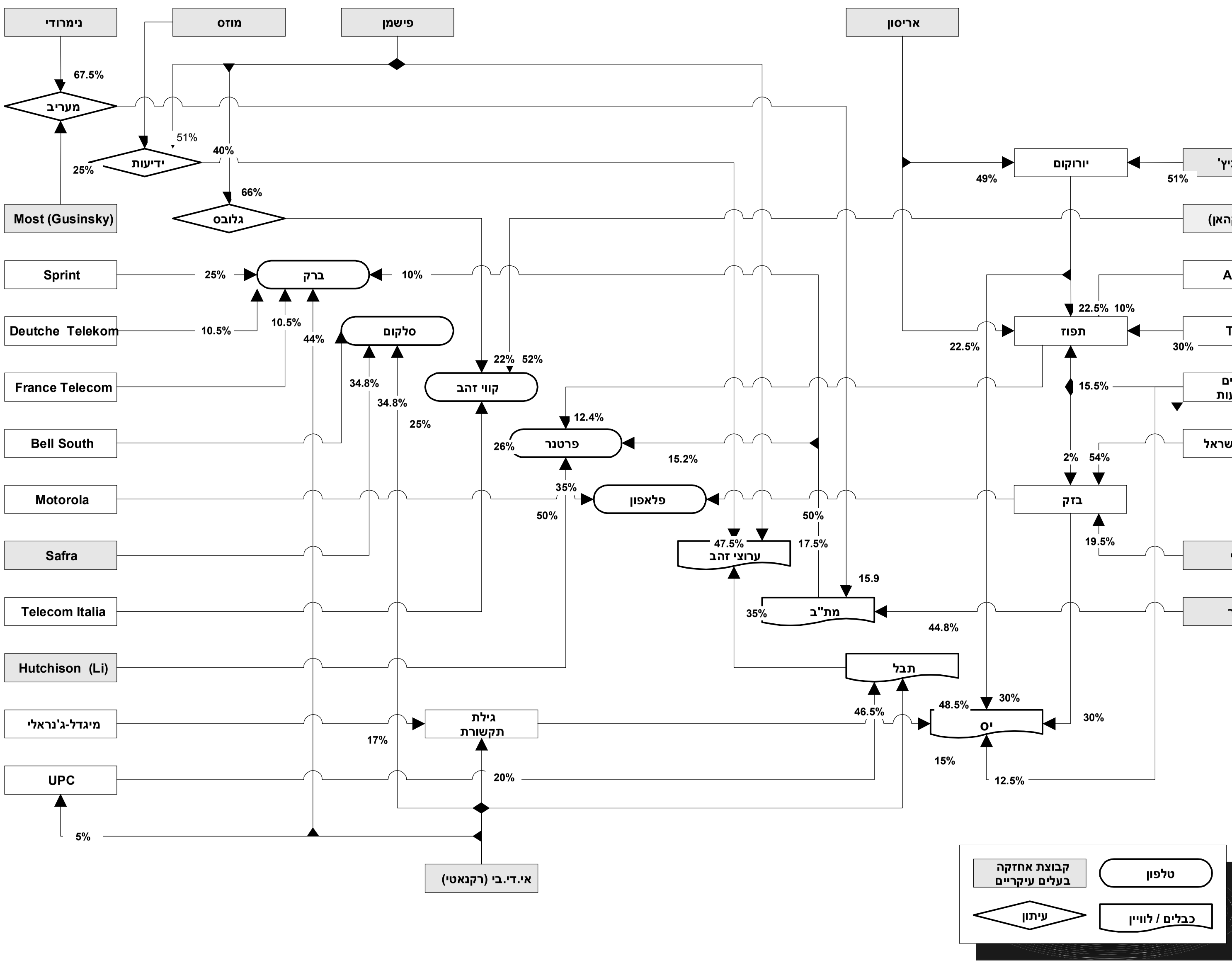
שרטוט ז'1 מתאר את מבנה הבעלויות בתקשורת ההמונית בשנת 2000. הוא מתרכז בתאגידים השולטים בעיתונות, בטלפון, בכבלים ובלוויינים. השרטוט אינו שלם: חסרים בו תאגידים אחדים; הוא אינו כולל את רשתות הטלוויזיה והאינטרנט; מתואר בו רק חלק מקשרי הגומלין בין קבוצות-הבעלות הגדולות. אבל גם כך, ניתן לקבל תמונה חדה למדי של מבנה השליטה, שקיבל תוך זמן קצר את אופיו הטרנסלאומי. המלבנים הכהים בשרטוט מייצגים את המשפחות השולטות; המלבנים הלבנים מייצגים תאגידים וקבוצות אחזקה ראשיות, המרכזים את השליטה בתקשורת. באלכסון היורד משמאל לימין מוצג רצף של תאגידי תקשורת, הנשלטים על ידי המשפחות וקבוצות האחזקה: בשלושת המעוינים הראשונים מופיעות רשתות העיתונים; חמש האליפסות כוללות את תאגידי הטלפון; ארבע הצורות ההנדסיות המורכבות מייצגות את תאגידי הכבלים והלוויינים.

בתוך מבוך הבעלויות בולטות כמה משפחות, שהתחילו את עסקיהן עוד בתקופת המנדט. אחת מהן היא משפחת דנקנר. במקורה הייתה המשפחה בעלת מטעי הדרים, שהגדילה את נכסיה בתקופות של גיאות. הזינוק הראשון בעסקיה החל בשנות השלושים; המשפחה רכשה שטחי מטעים נרחבים באזור המרכז, מתוך ציפיות שבטווח הארוך יהיו אלה אזורי-מגורים צפופים. לגודל אכזבתה של המשפחה, מפא"י השתלטה על המדינה לאחר 1948, וארגוניה תיכננו מלמעלה את ההתיישבות העירונית והחקלאית. הדנקנרים נאלצו לחכות זמן רב, עד שנכסיהם הופשרו. בשנת 1957 רכשה המשפחה את מפעל המלח היחיד בישראל, מידי פיק"א ומשפחת רוטשילד. עד שנות השמונים, היא עסקה בנדל"ן ובבנייה – ובניסיונות להרוויח בבורסה באמצעות 'דנקנר השקעות' ו'דור כימיכלים'. הפריצה הממשית התחילה בסוף שנות השמונים, כאשר המשטר הישן התחיל לקרוס והסדר החדש הסתמן באופק. חלק מתהליך ה'דה-רגולציה' היה פירוק כביכול של ההסדר, שאיפשר לאוליגופול של שלוש פירמות בבעלות קבוצות-ההון הדומיננטיות לשלוט בענף אספקת הדלק. 'הרפורמה' בענף

איפשרה כניסת פירמות חדשות; והמשפחה, שהייתה מקורבת ל'ליברלים' ב'ליכוד', נכנסה לענף בעידוד מודעי שר האוצר. 'דור אנרגיה' של הדנקנרים הייתה הפירמה הראשונה שניסתה להתחרות באוליגופול הישן. היא הכריזה מלחמת-חורמה בפירמות הנפט הוותיקות, כשתבעה אותן בבתי-משפט ובהניפה את דגל 'התחרות החופשית'. אבל, אף כי הלך וגדל מספר תחנות-הדלק של 'דור' — לא נראה כי התחרות החופשית הביאה רווחים גדולים למשפחה. בשנת 1994 לעומת זאת, כשהתחילו לפרוח עסקי השלום, הצליחו הדנקנרים — בעזרת שוחד למקורבי ערפאת — להשיג זיכיון בלעדי בתחום אספקת דלק לרשות הפלסטינית; זה תרם 40 אחוז מרווחי 'דור אנרגיה'. בסוף שנות התשעים שוב התקבע הענף, ומתוך עשר הפירמות נותרו ארבע. המשפחה מכרה את תחנות-הדלק שלה ליצחק תשובה, שצירף אותן ל'דלק' אשר רכש קודם-לכן מאת 'אי.די.בי'. העסקים הפורחים של 'ההפרטה' הביאו את המשפחה לרכוש חלק מן הבעלות על 'בנק הפועלים', יחד עם טד אריסון. האשראי, שהמשפחה קיבלה מ'בנק לאומי' (שבבעלות הממשלה), היה חריג: 350 מיליון דולר, תמורת בטחונות שערכם הרשום היה 25 מיליון דולר בלבד.

משום-מה, שרי הממשלה ופקידיה אישרו את העסקה שהדיפה ניחוח רע: אם הבנק היה כה רווחי, מדוע הממשלה אינה יכולה להמשיך לנהלו? ואם העסקה כה מסוכנת — מן הראוי כי הממשלה לא תאשר אשראי חריג, שהרי היא זאת שתיאלץ להתערב אם יתמוטטו בעלי הבנק. מכל-מקום, הדנקנרים ודומיהם גילו מכרה-זהב: כל עסקי ההפרטה — ובעיקר עסקות שבהן הועברו נכסים ממשלתיים לבעלותן של קבוצות זרות — נהנו מאשראי פזרני של הבנקים, שהגיע ליותר ממיליארד דולר. כך הועברו נכסים כמו 'שיכון ובינוי', 'שיכון ופיתוח', 'כור', 'בנק המזרחי', 'אפריקה-א"י', 'פועלים השקעות', 'אמפ"ל', 'כימיכלים לישראל', ועוד — באשראי נדיב ובמחירים נמוכים. הקונים לא חיכו רגע ופשטו את עורם של הנכסים, פרסו אותם לנתחים, חשפו את ערכם הסמוי, והנפיקום בבורסות תל-אביב וניו-יורק. רוב הילידים הישראלים שילמו — ועוד ישלמו — הרבה, בעבור עסקות אלה. ככל ששעטו קדימה עסקי ההפרטה ו'הגילוי הנאות', כן הידרדרה איכות השירותים החברתיים; ככל שגברה 'התייעלות' המשק, כך עלה נטל התשלומים שנלקחו מאת רוב השכירים בעבור דירות באיכות נמוכה ובעבור שירותי בריאות וחינוך עלובים ברמתם.

העסקות שזכו לאשראי הנדיב ביותר היו בתחום התקשורת ההמונית; בישראל, משום-מה, מכנים זאת בשם 'היי-טק'. הנכס העיקרי שבו החזיקו הדנקנרים בעזרת התחרות החופשית היה 44.8% מ'מת"ב', אחד משלושת התאגידים המרכיבים את אוליגופול הכבלים בישראל; יחד עימם החזיק ב'מת"ב' עופר נמרודי יחד עם ולדימיר גוסינסקי באמצעות מעריב. 'מת"ב' עצמה שלטה ב-15.2% מ'פרטנר', אחד מהתאגידים של אוליגופול הטלפון הסלולרי. שאר השליטה ב'פרטנר' הוחזקה בידי בעלי-הון וקבוצות-הון בינלאומיות: משפחות אריסון ואלוביץ', 'הטצ'סון' מהונג-קונג, 'איי.טי. אנד .טי', 'טליה' ו'הפועלים השקעות'. 'מת"ב' גם החזיקה 10% מ'ברק', השולטת בנתח מעסקי מרכזיות-הטלפון לקווים בינלאומיים. ב'ברק' שלטו גם 'אי.די.בי', 'ספרינט', 'דויטשה-טלקום' ו'פראנס-טלקום'. 'מת"ב' החזיקה 9.4% מ'נטיה', הפירמה המובילה בפולין בעסקי הכבלים והטלפון, וכן בנכסים דומים בהונגריה.



נימרודי
מוזס
פישמן
אריסון
מעריב
ידיעות
גלובס
Most (Gusinsky)
Sprint
Deutche Telekom
France Telecom
Bell South
Motorola
Safra
Telecom Italia
Hutchison (Li)
מיגדל-ג'נראלי
UPC
אי.די.בי (רקנאטי)
אלוביץ'
עורק (קהאן)
AT&T
Telia
פועלים השקעות
מדינת ישראל
זאבי
דנקנר
ברק
סלקום
קווי זהב
פרטנר
פלאפון
ערוצי זהב
מת"ב
תבל
גילת תקשורת
יס
יורוקום
תפוז
בזק
67.5%
25%
51%
40%
66%
25%
10.5%
10.5%
44%
10%
34.8%
34.8%
25%
22%
52%
12.4%
26%
15.2%
35%
50%
47.5%
50%
17.5%
15.9
35%
44.8%
46.5%
17%
20%
5%
48.5%
30%
30%
15%
12.5%
49%
51%
22.5%
10%
22.5%
30%
15.5%
2%
54%
19.5%
קבוצת אחזקה בעלים עיקריים
טלפון
עיתון
כבלים / לוויין

הרשת הצפופה של הבעלויות, שנטוותה סביב הדנקנרים – על סבך קשרי הגומלין שלה – נוצרה מהציפיות לרווח הגבוהות של תקופת ׳התרחבות ההצבר׳ בשנות התשעים. ציפיות אלה נוצרו, למרות ההפסדים התפעוליים הממושכים שספגו קבוצות אלה. זהו אחד מהסממנים של ׳הכלכלה החדשה׳, אשר – בניגוד ל׳כלכלה הישנה׳ – חשפה באופן בוטה את הנתק בין התפוקה העכשווית ובין הציפיות לרווח, שעליהן למעשה נשען תהליך ההצבר.

הדנקנרים, מכל-מקום, ניתבו היטב את דרכם ב׳כלכלה החדשה׳. ׳מת״ב׳ נתקלה בתחרות חזקה מצד ׳יס׳, פירמה השולטת בשידורי לוויין – ולא הראתה סימנים כלשהם לרווח ממכירות; ולמרות זאת, כושר השיערוך שלה נסק; בשנת 1999 הגיע ערכה לשווי 700 מיליון דולר. חלק מהפסדיה של ׳מת״ב׳ נגרמו מהפסדי ׳פרטנר׳ שבבעלותה; ולמרות זאת, המחירים של מניות ׳פרטנר׳, שהונפקה בניו-יורק בשנת 1999, עלו במהירות ב-100 אחוז, והגיעו לערך של 4.3 מיליארד דולר. חלקם של הדנקנרים בשלל השיערוך היה 275 מיליון. גם ׳נטיה׳ בפולין הציגה בשנת 1999 הפסדים בסך 100 מיליון דולר; אולם באותה שנה היא הונפקה בניו-יורק, ובתוך שנה עלה ערך מניותיה כמעט פי-שניים.

הדנקנרים ניהלו את התרחבותם באמצעות הרחבת מנופיהם עד קצה היכולת, ובשנת 2000 הגיע היחס בין חובותיהם ובין ההון העצמי שלהם לפי-עשרה. ״... בימי הכלכלה הישנה היו נתונים כאלה יכולים להכניס את ׳דנקנר השקעות׳ לפחות לרשימת החברות תחת השגחה במחלקת האשראי של הבנקים הגדולים. אבל זהו עידן הכלכלה החדשה, ואם תמצאו בנקאי מדפק על דלתו של שמואל דנקנר, אין זאת אלא שהוא מציע לדנקנר עוד עסקת מינוף מפולפלת...״ (*הארץ*, 3.4.2000). מאחר שנכסיהם הפיקו מעט מאוד רווחים ממכירות שוטפות – הדרך היחידה בעבורם, להפיק דיבידנדים ולהחזיר את חובותיהם על הרכישות וההשתלטויות, היא באמצעות הנפקות מתמידות ורווחי הון. ברור כי אופי הצבר כזה מתבסס אך ורק על המשך הגידול בציפיות-לרווח – ואלה זקוקות ל׳חדשנות׳ בלתי פוסקת בתחום תעשיית הציפיות-לרווח. אחד מהחידושים הידועים, להעלאת הציפיות, הוא המיזוג. השתלטויות ומיזוגים – שמבשרים את סופו של גל ההתרחבות ׳החיצונית׳ של ההצבר (פרק ב׳ לעיל) – מבטיחים שליטה גוברת במכירות, ויציבות ברווחים. משום כך פנו הדנקנרים, שהיו חסידי התחרות החופשית בתחילת מחזור ההתרחבות, אל עבר התמזגות איטית עם שני התאגידים האחרים של אוליגופול הכבלים. ״... אז מה מלהיב באחזקותיה של דנקנר ב׳מת״ב׳? העתיד: שלוש חברות הכבלים עומדות להתמזג לחברה אחת... אם יתגשמו חלומותיהם הוורודים של בעלי חברות הכבלים, תונפק החברה המאוחדת על פי שווי של כשבעה מיליארד דולר, כששליש מזה יהיה שייך ל׳מת״ב׳...״ (*הארץ*, 3.4.2000).

ב. עיתונות ועסקי פשע

רונלד לאודר נחשב למשקיע זר בעל עוצמה פוליטית רבה. הוא היה שגריר ארה״ב באוסטריה. כיום הוא נשיא ׳קרן היסוד׳ וראש ועידת הנשיאים של הארגונים היהודיים בארה״ב. הוא היה אחד מהמממנים של בנימין נתניהו ושל נתן שרנסקי. הוא יסד ומימן את ׳מרכז שלם׳; זהו מכון מחקר לאומני, שהיה אמור לתמוך במדיניות נתניהו ולהוות אלטרנטיבה ל׳אליטות הישנות׳ – אשר קיבלו זיכיון בלעדי לשלוט בדעת הקהל,

שליטה שהובילה ל'אסון אוסלו'. כאשר הצליח נתניהו להפוך לראש ממשלת ישראל – לאודר ניהל בשמו שיחות עם אסד נשיא סוריה, בעניין החזרתה של רמת-הגולן.

בשנת 1999 נאמד הונו של לאודר בשווי של 3.9 מיליארד דולר. את רובו הוא ירש מאמו אסתי לאודר, אלת הקוסמטיקה האמריקנית. בשנות התשעים נע רונלד לאודר, יחד עם אחיו לאונרד וטייקונים אחרים, אל עבר האופנה החדשה: תקשורת המונים. האחים רצו להקדים ולהשתלט על ההכנסות, אשר היו צפויות מענף הפרסומת במשקים האֶטטיסטיים שנפתחו ברחבי העולם. הם התחילו את מסע הקניות בשנת 1991 בייסודה של 'Central European Media', פירמת אחזקה של אחת-עשרה תחנות טלוויזיה במזרח אירופה. בשנת 1994 הם המשיכו והקימו יחד עם יצחק פישר, עסקן 'ליכוד' לשעבר, פירמה בשם 'RSL' לאספקת שרותי חיוג בינלאומיים. באמצעות 'RSL' רכש לאודר, תמורת 10 מיליון דולר, את השליטה ב'דלתא-3' לאספקת שרותי שיחות באינטרנט.

בשנת 1998 עשה לאודר את הצעד הראשון כדי להיכנס אל עסקי התקשורת בישראל: ניסיון לרכישת רבע מהבעלות על *מעריב*, שבתמורתה היה מוכן לשלם 33 מיליון דולר. השותפות ב*מעריב* הייתה מחזקת את ממשלת נתניהו, שזכתה לדימוי גרוע ביותר בעיתונות הישראלית. דימוי זה נבע מאופיו הנכלולי וממהלכיו ההרפתקניים של נתניהו – ומרמתם של שרי ממשלתו, החילוניים והדתיים גם יחד; אלה הצטיינו, יותר משרי כל הממשלות הקודמות, בנטייה לכסילות ולהתרפסות בפני בעלי-הון זרים ומקומיים. נתניהו טען כי התקשורת 'השמאלנית' ו'האליטות הישנות' עוינות אותו. אולם יותר מהעיתונאים, רחשו לו איבה בעלי-הון שהעסיקו את העיתונאים: הם ראו בו גורם המסכן את ציפיותיהם לרווח, שהעפילו בתקופת הסכם אוסלו ונוכח חזון המזרח-התיכון החדש. משקיעים-תורמים, כמו לאודר, היו אמורים להזרים רוח אוהדת בתקשורת ולכונן בה 'אליטות חדשות'. לאודר ציפה מן-הסתם לתשואה שתבוא לאחר הבחירות, בצוּרת השתלטות על 'בזק' – אשר ב'הפרטתה' דוּבר נכבדות כבר בממשלת 'הליכוד הלאומי'. אלא שבבחירות זכה כפילו החיוור של נתניהו, אהוד ברק; ובין אילי ההון שמימנו אותו היה 'האוליגרך' הרוסי ולדימיר גוסינסקי, שקנה את החלק אשר לאודר התעתד לרכוש ב*מעריב*.

במקורו היה *מעריב* עיתון ימני גאה, אשר במשך תקופה ארוכה נאלץ להתפשר עם ממשלות 'מפא"י'-'העבודה' השנואות עליו. הוא נוסד בשנת 1948 על ידי קבוצת עיתונאים רביזיוניסטים שפרשו מ*ידיעות-אחרונות*, והקימו 'עיתון-ערב' מתחרה. בראש העיתון עמד עזריאל קרליבך, שנחשב לפובליציסט מבריק. לא ברור, במה הוא הבריק: כתבותיו היו רוויות בלאומנות ובגזענות מהסוג הנמוך; הן השתלחו בדרך כלל ב'ביורוקרטיה הבולשביקית' של ההסתדרות, בטבעו האנטישמי של העולם, באופיים הנתעב של הערבים ובתרבות המזרחית באשר היא. עיתון *מעריב*, לעומת זאת, אהב את 'היוזמה החופשית', העריץ את אלופי צה"ל ותמך בהתלהבות במדיניות-חוץ תוקפנית. כפי שכתב אורי דן, עיתונאי לשעבר ב*מעריב* ומאנשי חצרו של אריאל שרון: "... עורכי *מעריב* לא חדלים להתרגש כל אימת שהם נפגשים עם מישהו 'חשוב' בצמרת. פגישה עם איסר הראל, שהיה ראש 'המוסד' כמעט הביאה אותם לעשייה במכנסיים, וכשהלכו לבן-גוריון יעצו להם להצמיד סיר. ראשי 'מפא"י' שידעו את נפש בהמתם, השכילו להשתמש בחבורה

הרביזיוניסטית לשעבר של *מעריב* לצורכיהם תוך שהם מחלקים להם ׳פירורי סקופים׳, אך גם הצליחו למנוע פירסומים עוינים, שפירסומם לא נמנע אפילו בדבר... דלתות הממשלה היו תמיד פתוחות לכל בקשת סיוע של *מעריב*. הכל הסתדר כבמטה קסם: נייר, אישורים, ציוד, פיננסים. מעולם לא היה להם כל כך טוב כמו בשלטון מפא״י, שידע לקנות אותם בדרכו...״ (מצוטט אצל *קוטלר*, 1985: ע״ע 213-214). הדבר לא הפריע לעורכי *מעריב* לטעון כי הוא עיתון בלתי תלוי, שאינו נוקט משוא-פנים לשום מפלגה — בניגוד לעיתונים האחרים, הנאלצים לקבל תכתיבים מאת בוסים מפלגתיים.

אבל משה שרת, ראש ממשלת ישראל בתחילת שנות החמישים, מציג בזכרונותיו גירסה אחרת לחלוטין. מסתבר כי שרת, בעת היותו שר החוץ, מינה עצמו גם לעורך-לילה סמוי של *מעריב*: טיוטות המאמרים, שעסקו בפוליטיקה המדינית והמפלגתית, הובאו לשולחנו בטרם הדפסתם — והוא ערך בהם שינויים, שתאמו את הקו המדיני והמפלגתי של ׳*מפא״י*׳. לעיתים תרם מניסיונו העָתיק כעורך דבר בשנות העשרים, ונחלץ לערוך מחדש את המאמרים תוך תלונות מרות על רמת ההשכלה הירודה ועל העברית הקלוקלת של כתבי *מעריב*. שרת גם מספר כי קרליבך פנה שוב ושוב אליו ואל עסקנים אחרים ב׳*מפא״י*׳, בהצעה להעמיד את *מעריב* לשירות המפלגה תמורת סגירת עיתונה ׳הדור׳ (שיועד, במקורו, להילחם נגד ׳העולם-הזה׳). על פי הצעתו, ייוותר *מעריב* כלפי חוץ כעיתון ׳בלתי תלוי׳; אולם הוא ימומן על ידי המפלגה, ומאמריו יצונזרו וייערכו בידי אנשי-קשר מפלגתיים — למעט מאמריו של העורך קרליבך, כמובן, שיהיו חסינים בפני עריכה.[64] לא ברור, אם הצעתו של קרליבך כללה העברת מניות *מעריב* לידי ׳*מפא״י*׳; אולם היא מעידה על כך שמצבו הכספי של העיתון היה רעוע, ועל כך שבעליו של העיתון לא הזרימו כספים כדי לחלצו מהבוץ.

העיתון נשלט על ידי ׳מודיעין׳, חברת אחזקה שמחצית ממניותיה היו בידי עובד בן-עמי. איש זה, הנמנה על משפחת דנקנר, היה מגדולי הנוכלים בישראל. הוא היה מייסדה של נתניה וראש העירייה שלה במשך עשרות שנים. כאן הוא הצליח לצבור מוניטין של אחד מראשי הערים המושחתים ביותר שהיו בישראל. במקביל — או מוטב לאמר, משום כך — היה מיליונר, שצבר רכוש קרקעי רב בדרכי רמייה. כמו עורכי *מעריב* היה תומך נלהב של ׳חירות׳, אולם עסקיו פרחו תחת שלטונה של ׳*מפא״י*׳. עסקיו הפרטיים והציבוריים לוו בשערוריות ובחקירות של מבקר-המדינה, המשטרה ומס-ההכנסה; רק הודות לחסותם של שרי ׳*מפא״י*׳, לא הגיעו לבתי משפט.[65] *מעריב*, מכל-מקום, נמנע בהקפדה מלדווח לקוראיו על מעללי בעליו. בתו של בן-עמי, ליאורה, נישאה לאלי לנדאו, מי שהיה כתב צבאי של *מעריב*.

למן תחילת דרכו הוכיח לנדאו כי הוא ראוי להשתייך אל המשפחה רבת-המעללים. את דרכו הציבורית התחיל לנדאו כחשוד בשוד של חנות שנמצאה ברחוב... קרליבך בתל-אביב. למזלו, היה לו פרקליט ממולח, שמואל תמיר, איש אצ״ל לשעבר — וכן

---

[64] *שרת* (1978) ע״ע 52, 217, 345, 384. למרבה האירוניה, דאג יעקב שרת לפרסם את יומני אביו בהוצאת ׳מעריב׳. ההוצאה נאלצה לפרסם את היומנים בשלמותם וללא השמטות ושאר מיני תעלולים, שבהם היא התמחתה — משום שעורכי ההוצאה חתמו על חוזה, אשר כלל סנקציות כספיות חמורות בגין ניסיונות מסוג זה.

[65] *פרנקל וביכלר* (1984) ע״ע 88-99

שופט מחוזי נוח, יוסף חריש, שאפילו הוא נאלץ לכתוב: "... כפסע היה בין הנאשם (לנדאו) ובין הרשעתו בעבירה של קבלת רכוש גנוב..." (מצוטט אצל *פרנקל וביכלר*, 1984: עמ' 92). מאז ואילך צלחה דרכו של לנדאו; כראש עיריית הרצליה, הצליח לעתים להאפיל על מעללי חותנו בנתניה.[66]

כמרבית הפטריוטים, בן-עמי לא שירת מעודו בצבא כלשהו, אולם אהב לראות בני-אדם שופכים דמם למען המולדת. אחרי מלחמת יוני 1967 היה בן-עמי בין מייסדיה של 'התנועה למען ארץ ישראל השלמה'; עיתונו *מעריב* תמך בהתלהבות בסיפוח השטחים המשוחררים, במתנחלים ובתנועת 'גוש אמונים'. בידיעה אופיינית מאותה תקופה נכתב: "... ראש עיריית נתניה עובד בן-עמי מאיים בהליכה למרד ובהקמת מחתרת אם תחליט הממשלה על נסיגה. את הצהרתו השמיע בהתרגשות רבה. בישיבת מרכז 'גח"ל' [הגלגול הקדום של 'הליכוד'] שנערכה אור ליום אתמול בתל-אביב הוסיף בן-עמי, הנמנה עם ראשי התנועה למען ארץ ישראל השלמה: לא נהסס להפר חוק ולא יספיקו המקומות בבתי הסוהר לאלה שימשיכו להלחם לארץ ישראל השלמה..." (*הארץ*, 5.8.70). למותר לציין כי בעשרים השנים הבאות פרחו עסקי ארץ-ישראל השלמה, וכי בן-עמי לא ראה מעולם בית-סוהר.

רוח *מעריב* תאמה את רוח התקופה, ועוד יותר את הרוח הפטריוטית של קוראי העיתונים בשנות החמישים והששים. תפוצתו עלתה בהדרגה עד כדי כך שעורכיו הכתירוהו בכינוי 'העיתון הנפוץ ביותר במדינה'. מתחרהו, *ידיעות-אחרונות*, לא היה שונה ממנו במידה ניכרת; אולם סגנונו היה פחות נפוח, כתבותיו היו יותר קצרות, ובעיקר, הוא עשה מאמצים להשתלט על הפוטנציאל שהיה טמון במהגרים היהודים ממדינות אסיה ואפריקה, אשר טרם הורגלו לצרוך עיתונים. למן אמצע שנות השבעים הצליח *ידיעות אחרונות* לעבור בתפוצתו את *מעריב*. כאשר בבחירות 1977 זכו בגין ו'הליכוד' בשלטון, קיוו עורכי *מעריב* לעלייה מחודשת בתפוצה; אלא שנכונה להם אכזבה. מצביעיו של בגין, בעיקר השכירים בעלי ההכנסות הנמוכות העדיפו את *ידיעות אחרונות*. *מעריב* הלך ושקע, ככל שמייסדיו המאובנים המשיכו במאמריהם הלאומניים שהלכו והתארכו. "... בן-עמי אמר דברים שהיו נהירים לכל הדיוט קורא עיתונים בישראל, להוציא את 'צמרת' *מעריב*: *ידיעות אחרונות* ערוך ומוגש יותר טוב. כותרות העיתון יותר מרתקות ומושכות. עמודיו יותר קריאים. הוא מגיש לקורא קוקטייל פיקנטי ומגרה לעומת השיעמום של *מעריב*, המרדים את קוראיו, בעיקר בעמודי מאמריו, שאין להם סוף. התצלומים ב*ידיעות אחרונות* יותר מוצלחים. הרשימה ארוכה..." (*קוטלר*, 1985: עמ' 190). *מעריב* ניסה לשנות קו ולהכניס 'שמאלנים', במין חיקוי למדורים 'האדומים' של *ידיעות אחרונות*, אולם מאומה לא עזר. העיתון נצרך בעיקר על ידי רובד מתמעט של מתנחלים, לאומנים ודתיים ממוצא אירופי. בשנת 1985 הראו הסקרים של 'איגוד המפרסמים בישראל' ש*מעריב* נקרא באמצע השבוע על ידי 19% בלבד מקוראי העיתונים בעברית, לעומת *ידיעות אחרונות* שנקרא על ידי 45%; בסופי-שבוע קראו את *מעריב* 26%, ואילו 60% קראו את *ידיעות אחרונות*. זאת הייתה השנה שבה הודו עורכי *מעריב* בתבוסתם, ומחקו את הכותרת חסרת הכיסוי: 'העיתון הנפוץ ביותר במדינה'.

[66] *אבנרי* (1996) 29-36

בשנת 1989 מת בן-עמי. העיתון נרכש פרוסות-פרוסות בידי רוברט מקסוול; זה האחרון היה איל עיתונות בריטי, בעל הרשת הצהובה של ה'דיילי-מירור', אשר גם רכש את ההוצאה-לאור 'כתר' מקבוצת 'כלל', וניסה לרכוש את 'ג'רוזלם פוסט' מאת 'כור'. מקסוול היה נוכל ידוע (אם כי לא ידוע ככזה לקוראי עיתוניו), שכנראה מומן על ידי שרותי הריגול הסובייטיים. הוא מינה עורכים חדשים ל*מעריב* והכניס צבע, אולם התפוצה המשיכה לרדת. בסופו של דבר טבע מקסוול בנסיבות מסתוריות, לא לפני שרוקן את קופת הפנסיה של עובדיו. לאחר מותו התברר כי הוא נמצא בפשיטת-רגל. כונסי הנכסים מכרו את רכושו, כולל את *מעריב*, שנרכש על ידי משפחת נמרודי.

יעקב נמרודי התחיל את הקריירה העסקית שלו כשכיר צנוע בכוחות המזוינים של ממשלת ישראל. בהיותו נספח צבאי בטהרן השכיל 'להפריט' את מְשרתו, ועד מהרה הפך לסוחר נשק מצליח ולמתווך בלעדי של עסקות נשק בין ישראל ובין איראן. עם נפילת השאה, חזר נמרודי לישראל כמיליונר המתגורר בסביון לא הרחק מסוחרי נשק מכובדים אחרים כמוהו. בישראל המשיך במסחר בנשק, אולם ללא הצלחה גדולה. מפרשת 'איראן-גייט' הוא יצא, לטענתו, בהפסדים כספיים, אך בעיקר נפגע שמו הטוב; כך, מכל-מקום, הוא טען בתביעה שהגיש בשנת 1992 נגד מדינת ישראל. התביעה הוגשה בעקבות פרסומים בעיתונים, ולפיהם נמרודי ושותפו אל שווימר שילשלו לכיסם שני מיליון דולר מכספי המדינה. נמרודי ביקש מבית-המשפט שיצהיר כי הוא אינו חייב כספים כלשהם למדינה, וכי הכספים שהפקידו האיראנים בחשבונו בז'נבה היו כספיו הפרטיים בלבד; הוא לא היה אמור להעביר אותם, או אף חלק מהם, לרשות ממשלת ישראל.[67] אין ספק, נמרודי חש נבגד: לא רק שהממשל הפקיר אותו בעת התפוצצות 'איראן-גייט', אלא שהעיתונים הרימו ראש והתחילו לשבור את קשר השתיקה אשר עטף את העסקים הפורחים של 'הביטחון הלאומי'. הקצינים ואנשי השירותים החשאיים לא עוד זכו לסלחנותם של עורכי העיתונים; ונמרודי נתקל בעוינותה של התקשורת, כשניסה להציג את גירסתו.[68] אולי הייתה זאת אחת הסיבות לכניסתו אל עסקי התקשורת בשנות התשעים. אבל היו לכך גם סיבות אחרות: משטר 'ההטיה הצבאית' גווע, ונמרודי ראה מסביבו את המתעשרים החדשים, הדנקנרים והעופרים והזאבים, הפושטים על הגוויה. זה היה הזמן לנטוש את עסקי הנשק המסובסדים, ולעבור לעסקים המסובסדים של האופנה החדשה: עסקי 'ההפרטה' והתקשורת ההמונית.

בשנת 1987 הופתע שוק ההון נוכח הודעה על מכירת 43% מהמניות הרגילות של 'הכשרת הישוב' תמורת מחיר מצער של 20 מיליון דולר. הרכישה נעשתה על ידי תאגיד שהיה רשום באיי ג'רסי, ואשר היה מיוצג בידי ח"כ אהוד אולמרט. אולמרט מיהר להצהיר כי "... חשיבותה של העסקה היא בכך שלא מדובר במניפולציות פיננסיות, אלא בעסקה שיש בה ללא ספק גוון ציוני..." (*הארץ*, 22.10.99). יותר מאוחר התברר כי בעליו של התאגיד הזר הוא יעקב נמרודי.

המניות הרגילות לא היקנו לנמרודי את השליטה; כדי להשיגה הוא נאלץ לקנות

---

[67] *הארץ*, 6.1.92

[68] נמרודי ניסה לפרסם את גרסתו אצל ישעיהו בן-פורת, עיתונאי חצר ידוע של 'ידיעות-אחרונות'; אלא ששם הוא נתקל בעוינותם של בעלי העיתון, אשר בתם הייתה נשואה באותה עת לעמירם ניר, עוזרו של שמעון פרס, אשר האשימו בגניבת הכסף (*בן-פורת*, 1994 : 293-294).

מאת 'הסוכנות היהודית' גם את מניות היסוד של החברה, וזאת תמורת 5.6 מיליון דולר. היה זה נכס בעל 'גון ציוני' משובח. 'הכשרת הישוב' נוסדה בשנת 1909 על ידי 'ההסתדרות הציונית' כמכשיר קולוניזטורי לרכישת אדמות בפלסטינה ולפיתוחן. היה זה חלק מתוכניתו של הרצל שעסקה ביישוב פלסטינה על ידי המון יהודי רוסיה, שמצבם הידרדר בסוף המאה התשע-עשרה, באמצעות הון של יהודי מערב-אירופה. ארתור רופין, אשר מונה למנהלה של החברה, חשב להשתמש בניסיון שנצבר בגרמניה לגבי יישוב איכרים חסרי אדמות בפרוסיה המזרחית בסיוע ממשלתי.

התוכניות של 'הכשרת הישוב' השתנו, ככל שהתפתחו צורות ארגון יותר חדישות של ניהול עצמי (כמו של הקיבוץ והמושב); אולם החברה צברה במרוצת השנים רכוש קרקעי רב. בשנות השבעים היא נשלטה על ידי קבוצת 'לאומי', אף היא בבעלותה הרשמית של 'הסוכנות היהודית'. החברה השתלבה היטב בעסקי 'לאומי', שכללו שליטה חזקה בענפי הביטוח והנדל"ן. התוצאות של מפולת הבורסה בשנת 1983 ו'התוכנית הכלכלית החדשה' של פרס-ברונו, שלוותה בסטגפלציה חריפה ובשיעורי ריבית רצחניים, גרמו להפסדים כבדים בפירמות 'הריאליות' של קבוצת 'לאומי'. 'הכשרת הישוב' נמכרה, אפוא, תמורת 26 מיליון דולר ליעקב נמרודי, והפכה לחברת האחזקה המרכזית של נכסיו. מובן מאליו כי מייד לאחר הרכישה 'הובראה' החברה תוך כדי פיצולה לחברות-בנות, חשיפת ערכן הסמוי, שיערוכן והנפקת מניותיהן בבורסה.

וכך בין 1993 לבין 1997, הרווח ממכירת חלק קטן מתוך מלאי הקרקעות של 'הכשרת הישוב' היה 20 מיליון דולר; הרווח מעסקי הבנייה, שחלקם היה קשור למלאי הקרקעות, הגיע לסך 10 מיליון דולר. לשם השוואה, הרווח ב*מעריב* באותן שנים הסתכם בפחות ממיליון דולר. מאחורי מכירת 'הכשרת הישוב' עמד צדיק בינו שהיה אז מנכ"ל 'בל"ל', ואשר בדומה לגאון ב'כור' מכר נכסים במחירי מציאה.

בשנת 1992 רכשו הנמרודים את *מעריב* באמצעות 'תיאודור הרצל', חברת-בת של 'הכשרת הישוב'. כדי לממן את הקנייה, הם נזקקו לשותפים. אין להתפלא, שאחד השותפים הראשונים של הנמרודים ב*מעריב* היה... צדיק בינו. השותף השני היה עמוס שוקן. בינו ושוקן רכשו מאת נמרודי 43.5% ממניות 'תיאודור הרצל', שהחזיקה ב*מעריב*.

היחסים בין השותפים לא היו טובים, ונמרודי חזר וקנה מהם את חלקם. התירוץ הרשמי היה, שהממונה על ההגבלים העסקיים בודק את חוקיות העסקה. אולם לעופר נמרודי הייתה גירסה שונה, שאותה פירסם בעיתונו *מעריב* כעבור שנתיים. היה זה בעת שכתבי *הארץ* סקרו בהרחבה את פרשת האזנות-הסתר, אשר בהן היה מעורב נמרודי. על פי גירסתו, העסקה של רכישת מניות *מעריב* הייתה חשודה כבר מלכתחילה. יותר מאוחר, התאמתו חשדותיו כאשר גילה שלמעשה מומנה העסקה על ידי ארנון מוזס, בעליו של *ידיעות אחרונות*. בשנת 1990 היה מצבו הכספי של שוקן בכי-רע: עיתון 'חדשות' שהוא יסד בשנת 1984 כדי להתחרות בעיתוני הערב, ובעיקר כדי לקרוא תיגר על *הארץ* של אביו, גרם להפסדים מצטברים שאכלו את הרווחים מן המקומונים של 'קבוצת שוקן'; 'חדשות' לא הצליח להגדיל את תפוצתו מעבר לנתח של 8% מקוראי העיתונים, ושוקן חרד מכוונותיו של נמרודי לחזור ולהפוך את *מעריב* ל'עיתון הנפוץ ביותר במדינה'.

לטענתו של נמרודי, הזרים מוזס באותה שנה 8 מיליון דולר לקבוצת *הארץ* תמורת 16.7% ממניות הקבוצה.[69] העסקה בוטלה יותר מאוחר, אולם הסכומים נותרו בידי שוקן כהלוואה לזמן ארוך. כאשר נכנס שוקן כשותף ב*מעריב*, הוא הסתיר, לדברי נמרודי, את תלותו הכספית במוזס. למעשה, הוא פעל כסוס טרויאני של מוזס וניסה להרוס את *מעריב* מבפנים: שוקן ניסה למנוע את הקמת רשת המקומונים החדשה של *מעריב*, שהייתה עלולה לפגוע בהכנסותיה של 'קבוצת שוקן' מהמקומונים, אשר היו מקור הרווח העיקרי של הקבוצה.[70]

כך או אחרת, משפחת נמרודי ביססה את 'הגוון הציוני' שלה: היא התפשטה לעסקי נדל"ן, מלונאות, ביטוח, שירותים רפואיים, וכמובן לתקשורת המונית, באמצעות *מעריב* ובאמצעות שותפויות ב'מת"ב', 'טלעד', 'פרטנר' ו'ברק'. רוב העסקים לא הניבו רווחים גדולים ממכירות, ולעתים אף הביאו להפסדים; אולם עסקי 'חשיפת הערך' שיגשגו. הנמרודים התמחו בחליבת משקיעים בעלי ציפיות לרווחים גבוהים. האסטרטגיה שלהם התבססה על הנפקה מסיבית של ניירות-ערך מכל סוג בשעה שהשוק גאה, ועל רכישתם בחזרה בזול בשעה שנפלו הציפיות לרווח. בין 1992 לבין 1994 — כאשר הבורסה גאתה נוכח הציפיות ל'דיבידנדים של שלום' — הנפיקו הנמרודים במרץ את המניות של חברות-הבנות של 'הכשרת הישוב', והצליחו לגייס בערך 150 מיליון דולר. חלק לא-מבוטל מהכספים הועבר כדיבידנדים, כמשכורות וכמענקים לאנשי משפחת נמרודי.[71] בין 1994 לבין 1996 נפלו מחירי מניות 'הכשרת הישוב' בשיעור של 50%, והנמרודים מיהרו לקנותן בחזרה. בשנת 1999 שוב גאו הציפיות לרווח בבורסה, והנמרודים שוב עסקו במרץ במכירה ובהנפקה של ניירות-ערך מכל הסוגים למשקיעים קצרי-זיכרון. חשוב מכל, הם לא שכחו להקצות דיבידנדים גדולים לעצמם.

כל התעלולים הללו של עופר נמרודי עברו בשלום, משום שלא חסרו לו מתחרים בשטח זה; אולם תעלוליו ב*מעריב* סיבכו אותו ללא מוצא. רכישת *מעריב* הייתה אמורה להביא מזור לשמו הטוב של יעקב נמרודי, אולם היא אך המיטה קלון על שמו של עופר נמרודי. כשרכשה המשפחה את *מעריב* בשנת 1992 הייתה תפוצתו 15% מקוראי העיתונים העבריים. תוך שלוש שנים עלתה התפוצה בשיעור של 70% והגיעה לנתח של 24% מהשוק. באותה תקופה לא הצליחו משפחות מוזס ושוקן להגדיל את תפוצת עיתוניהם; 'ידיעות-אחרונות' תפס 52% מהקוראים, ו*הארץ* שמר על תפוצה של 6

---

[69] *מעריב* 26.8.94

[70] *מעריב* 9.9.94

[71] בין שאר התעלולים, הקצה עופר נמרודי, בעת הנפקת 'הכשרת-הישוב-ביטוח', מניות מוזלות של החברה לאנשי משפחתו. הם לא טרחו לקנותן מכספם אלא זכו לקבל הלוואה, מאת 'הכשרת הישוב', שאותה התחייבו להחזיר בתוך ששה חודשים לאחר שהמניות ישוחררו מהחסימה. כך הם סברו שהם יוכלו למכור את המניות, להחזיר את ההלוואה ועוד להרוויח. אלא שאז "... הבורסה התמוטטה, מניות 'הכשרת-הישוב-ביטוח' קרסו ולשם שינוי מצאו עצמם מנהלי 'הכשרת הישוב' באותה סירה יחד עם המשקיעים שרכשו את המניות בהנפקה: מופסדים יותר מ-70% על הרכישה שלהם, למרות 'ההנחה' שהם קיבלו. המניות השתחררו מזמן מהחסימה, אך ערכן נופל משמעותית מיתרת ההלוואה... מתברר שבסוף אפריל 1997 חל מועד הפרעון של ההלוואה שקיבלו השלושה מ'הכשרת הישוב' לרכישת המניות. אלא שהשלישיה לא מצאה לנכון לפרוע את ההלוואה עד לרגע זה. היא גם לא ביקשה את אישור ועדת הביקורת, הדירקטוריון או האסיפה הכללית של בעלי המניות ל'הארכה' הזאת..." (*הארץ* 3.6.97).

אחוזים. עופר נמרודי ומנהלי קבוצתו הצליחו גם להגדיל את מכירת המודעות, ו*מעריב* התחיל להראות סימנים ראשונים של רווחיות. הבעיה הייתה, שנמרודי ניהל את עסקי העיתון בשיטות דומות לעסקיו בבורסה.

כבר בשנת 1992 הופתעו עורכי *ידיעות אחרונות* נוכח הדמיון הרב בין עיתונם לבין *מעריב*. עוד קודם-לכן דמו שני הצהרונים בתוכן הדל של הנושאים, ברמת הסיקור השטחית ובנטייתם לצעקנות מתחסדת; אלא שהפעם, הדמיון הגיע עד לצורת ההגשה ולפרטי העריכה. היה ברור כי יש דליפת מידע בין שני העיתונים — לא רק בנושאי כתבות, אלא גם בנושאי הפצה ופרסום. הסתבר, כי שני העיתונים שכרו חוקרים פרטיים, שעסקו בריגול ובציתות לטלפונים. יותר מאוחר, כשהתגלתה פרשת האזנות-הסתר, התברר כי בעלי העיתונים שכרו את החוקרים לא רק לצורך איתור הדליפות, אלא גם לצורך איסוף מידע על בעלי העיתונים המתחרים; ובעיקר, לצורך מעקב וציתות אחר עיתונאים ומנהלים בעיתונים שלהם עצמם. עיקר האשמה נפלה בחלקו של עופר נמרודי, אולי משום ששיטותיו היו הבוטות ביותר. הוא נאשם בהזמנת האזנות-סתר ובשיבוש הליכי משפט.

בשלושת העיתונים, התגייסו העיתונאים למאבק למען אדוניהם; סוף-סוף, אחרי שנים של שתיקה מאורגנת וצנזורה עצמית, זכו הקוראים לרוות קצת נחת מ'התחרות החופשית' שהתנהלה בין העיתונים. עיתונאי *מעריב* כתבו כי נמרודי נפל קורבן לעלילה שנרקמה על ידי מתחריו, מוזס ושוקן. באספה של עיתונאי *מעריב* נשבע עופר נמרודי 'בחיי ילדיו' שהוא מעולם לא הזמין האזנות-סתר. בראיון לעיתון 'תקשורת' הוא אמר: "... בינתיים הם מחייכים, אבל תאמין לי שזה זמני. אני אמחק להם את החיוך מהר מאוד..." (מצוטט מתוך *הארץ*, מוסף שבועי, 10.7.98). שוקן לא טמן ידו בצלחת: הוא פירסם ב*הארץ* כי עופר נמרודי יזם 'פגישה לילית' בין שלושת בעלי העיתונים, בביתו של 'הבורר הלאומי' עו"ד רם כספי; שם, הוא לחץ כי יגובש הסכם על השתקת הפרסומים בפרשת האזנות-הסתר תמורת אי פרסום ידיעות וכתבות ב*מעריב* נגד קבוצות שוקן ומוזס. אם לא תהיה הסכמה, איים נמרודי, "... אתפרע בצורה מגעילה..." (*הארץ*, 2.9.94).

ואכן, זה מה שאירע: ככל שחקירת המשטרה התמקדה בנמרודי, הבליטו כתבי *מעריב* את העובדה שגם ב'ידיעות-אחרונות' עסקו בציתות ובריגול נגד *מעריב* וכן נגד בעלי מניות ב'ידיעות-אחרונות' שהיו מסוכסכים עם ארנון מוזס. קוראי *מעריב* הופתעו לקרוא כי "... *מעריב* מאשים גורמים אינטרסנטיים בבידוי ראיות שמטרתן להעליל עלילות שווא על *מעריב*, להפלילו ולפגוע בו ובעיתונאיו..." (*מעריב*, 27.11.94). כחודש לאחר-מכן התבשרו הקוראים כי "... העורך הראשי של *מעריב* הגיש תלונה במשטרה על ניסיון תקיפה ומעקבים..." (*מעריב*, 26.12.94). וכעבור שבוע הגדיל *מעריב* לעשות, והדפיס בכותרת ענקית את 'וידויו' של בלש פרטי: "... עקבתי אחר נמרודי בשליחות ספקטור מטעם *ידיעות אחרונות*..." (*מעריב*, 3.1.95). בתגובה, שילח שוקן את כתביו לפשפש בעסקי נמרודי; אלה לא הותירו שורה אחת ללא מתום בדו"חות הכספיים של 'הכשרת הישוב'. כותרת אופיינית למדור הכלכלי של *הארץ*, בעת אחת מהנפקות האג"ח של 'הכשרת הישוב': "... האם היית מלווה לעופר נמרודי 100 מיליון שקלים לעשר שנים? ..." (*הארץ*, 3.6.97). למרות העצות המתוחכמות, כתבי *הארץ* התפלאו לראות את המשקיעים מתפתים, שוב

ושוב, לקנות את ניירות-הערך של נמרודי.

כתבי *הארץ* לא פסקו להציק לעמיתיהם ב*מעריב*: הם תהו כיצד אלה מסוגלים להמשיך ולעבוד בעיתון של עבריין, הפוגע במוסר העיתונאי ומשתמש בעיתונו כמכשיר לקידום ענייניו האישיים. הם הוצגו כשכירי-עט המוכרים את גאוותם המקצועית בנזיד עדשים. לחלק מעיתונאי *מעריב*, בעיקר לאלה שעזבו את *הארץ*, הטפת המוסר הזאת נראתה מתחסדת. הם הכירו היטב את משפחת שוקן ושיטותיה, וידעו שעיתון *הארץ* אינו אלא סמרטוטון עם צילינדר. בסך הכל צדק אותו עיתונאי ב*מעריב* שאמר: "... כולנו עובדים בפירמה, ומי שעובד בפירמה יודע שכללי המשחק הם קשוחים..." (*הארץ*, מוסף שבועי, 10.7.98).

גם עובדי פירמת *הארץ* מצאו עצמם בבעיה מוסרית, כשהתברר להם כי שוקן מנהל בחשאי שיחות אינטנסיביות עם נמרודי על מיזוג ועל שיתוף-פעולה בעסקי המקומונים, המודעות והאינטרנט. כפי שסיכם לעצמו ולעמיתיו אחד מעיתונאי *הארץ*: "... שוקן, שטען שנמרודי ה'עבריין' לא יכול להיות בעולם העיתונות, מוכן לשקול עכשיו את האפשרות שנמרודי יהיה בתוך חדר מועצת המנהלים של רשת המקומונים שלו או עסקי הלוחות שלו, בדפוס או באינטרנט... ובכל זאת, מו"מ למיזוג בין נמרודי לבין שוקן, הוא אולי חדשות טובות לעסקים של השניים, אולם הוא חדשות רעות לעיתונים, לעיתונאים ובעיקר לציבור... כי עיתונות היא לפני הכל ביזנס..." (*הארץ*, 27.8.99).

בסופו של דבר נלחם נמרודי לא לטיהור שמו, אלא להשגת עסקת טיעון נוחה עם הפרקליטות. בשנת 1998 הוא נדון לשמונה חודשי מאסר ולתשלום קנס בסך 1.1 מיליון שקל. ולמרבית זעמו, יריביו בעלי 'ידיעות-אחרונות', שעסקו במרץ בהאזנות-סתר, יצאו מהפרשה ללא פגע. הנמרודים רצו בנקמה, והמלחמה נמשכה.

בשנת 1999 שוב נעצר נמרודי, והפעם הואשם בקשירת קשר לביצוע רצח ובניסיונות להשתיק עדים. לדברי אחד העדים המרכזיים, חייו היו בסכנה כי: "... אנו יודעים יותר מדי דברים... משפחת נמרודי אינה יכולה להרשות לעצמה שמידע כזה ישמר בידיים זרות זרות עד קץ הדורות..." (*הארץ*, 22.10.99). על פי דבריו של עד אחר, בני משפחת נמרודי ושליחיהם "... לא יפגעו בנו היום או מחר. הם יפגעו בנו בעתיד אחרי שהמשפט יסתיים..." (שם). נמרודי הכחיש את ההאשמות; אבל לחובתו הצטברו יותר מדי נסיבות ומעשים, שהעידו כי מדובר באדם הפועל בשיטות ישנות של גנגסטר מתקופת היובש ולא כאיש עסקים נאור מהעידן הפוסט-מודרני. כך, למשל, הוא נתן שוחד לקציני משטרה כדי לקבל מידע על מהלכי החקירה נגדו. הוא אף הצליח לסבך בפרשה את אביגדור קהלני, השר לביטחון פנים דאז, שהובא למשפט על ניסיונותיו לשבש את החקירה. גם עזר ויצמן, הנשיא לשעבר, נגרף לתוך המלחמה; התברר כי יעקב נמרודי, עמיתו הוותיק לסחר הנשק ועסקי הביטחון הלאומי, ניסה להשפיע עליו כי יתערב למען מחיקת ההרשעה נגד בנו. ויצמן סירב. החשדות בניסיונות סחיטה על ידי נמרודי גברו, כש*מעריב* יצא ב'גילויים' נגד ויצמן על קשריו הכספיים ההדוקים עם משקיע-תורם בשם אדוארד סרוסי, שמימן את מפלגת 'יחד', אשר בראשה עמד ויצמן בבחירות 1984. פרשת התרומות למפלגה הייתה עתיקה וידועה, אולם החידוש היה בגילוי שסרוסי גם העניק סכומים גדולים כמתנה לכיסו הפרטי של ויצמן. אף כי לא נמצאו ראיות כלשהן לשוחד או לתשואה פוליטית של סרוסי, ויצמן נאלץ לפרוש. מנגד, חקרה המשטרה את החשד ולפיו משפחת נמרודי ניסתה לסחוט מאת ויצמן חנינה לעופר נמרודי, כדי למנוע

ממנו לרצות את עונשו בכלא. המלחמה של הנמרודים בשרידי 'המשטר הישן' המשיכה, כאשר שמעון פרס הודיע על רצונו להחליף את ויצמן בבית הנשיא בירושלים. הם דאגו להדליף כי פרס קיבל מאת יעקב נמרודי 150 אלף דולר, כמעין עמלה על עסקות הנשק עם איראן.

כל הפרשות הללו לא נגעו לנכסיה של משפחת נמרודי שהלכו ותפחו. באמצע שנת 2000 עלה מחיר המניות של 'הכשרת הישוב' לרמה שהייתה פי שלושה מערכן בתחילת 1999, ולכן הגיעה העת למכור אותן. רונלד לאודר הודיע כי הוא עומד לרכוש כרבע *ממעריב* תמורת סכום בן 33 מיליון דולר; אלא שאז צץ מאי-שם קונה מסתורי בשם ולדימיר גוסינסקי, ורכש במהלך קליל 25% *ממעריב* תמורת 85 מיליון דולר. כרגיל, הקומפרדור רם כספי תפר את העסקה.

ג. תקשורת ופשע-מאורגן

מי הוא גוסינסקי – ומדוע הוא שילם מחיר כה גבוה עבור נכס, אשר שנה קודם לכן היה נחשב לנייר חסר ערך? מה בדיוק חיפשו גוסינסקי ובני מינו בישראל?

אחד מהמאפיינים הבולטים בקפיטליזם הרוסי החדש הוא ייצוא הון בכמויות גדולות אל עבר אזורים בטוחים בעולם. הדבר נובע מחוסר היציבות של המשטר החדש; ועוד יותר, מחוסר האמון אשר בעלי-ההון החדשים מפגינים כלפי עתיד רכושם בתנאי המשטר החדש ברוסיה.

על פי הערכות שונות, זרם ההון שיצא מרוסיה מתחילת שנות התשעים הגיע לשווי של 150 עד 300 מיליארד דולר. מאחר שישראל נחשבת למדינה נוחה להלבנת הון – אין לדעת, כמה מתוך הון זה זרם אליה. רשויות השלטון הישראלי נוהגות לקבל בברכה יהודים; ובעיקר בעלי-הון יהודים. הן עושות זאת גם מטעמי גזע, וגם בגלל הגירעון הכרוני שקיים במאזן-התשלומים של ישראל.

ייצוא ההון מרוסיה משך תשומת-לב בגלל זיקתו לפשע המאורגן. החלק הגלוי של הפשע המאורגן הרוסי מוכר להמון בישראל באמצעות השתלטותו על ענף הזנות התעשייתית. למן תחילת שנות התשעים יובאו מרוסיה לישראל בדרכים מגוונות כעשרת-אלפים נשים, שהועסקו כזונות וכשפחות-מין. בשנת 2000, נשים אלה היוו כשני-שליש ממאגר כוח-העבודה בענף שמחזורו השנתי נאמד ביותר מחצי מיליארד דולר.[72] החלק הפחות-מוכר של הון זה הוא חדירתו אל מרכזי העוצמה בישראל; באמצעות קניית נכסים חשובים בענפי התעשייה, חומרי-הגלם והתקשורת ההמונית – ובאמצעות מימון ארגונים ועסקנים פוליטיים. בנימין נתניהו ומנהל משרדו אביגדור ליברמן הסתייעו בתרומות של בעלי-הון מרוסיה. נתן שרנסקי – שבשנות השבעים הוצג, על ידי התקשורת הממוסדת, כמורד ציוני במשטר העריצות הסובייטי – הסתייע בשנות התשעים, למימון מפלגתו, בגרגורי לרנר; זה-האחרון היה מלבין-כספים שהסתבך בעימות אלים עם ראשי כנופיות של הפשע המאורגן ברוסיה, ובסופו של דבר נשלח לכלא הישראלי לאחר שהואשם בעבירות של זיוף ומרמה. רבים מבארוני הפשע

---

[72] *Amnesty-International* (2000); *Hughes* (2000)

המאורגן ברוסיה השיגו בקלות דרכון ישראלי. אחד המפורסמים בהם היה סרגיי מיכאילוב, מנהיגה של כנופית 'סולנצבו' הידועה כאחת האכזריות ביותר במוסקבה. גם רבים מאילי ההון החדשים של רוסיה דאגו להשיג דרכון ישראלי לעת צרה. בין הידועים, בנוסף לגוסינסקי, היו בוריס ברזובסקי, רומאן אברמוביץ' ולב לבאייב.

ייצוא ההון, והלבנתו בישראל, הוא חלק מעלילה טולסטויאית רחבה ורבת-גיבורים ונפתולים על רוסיה שעברה למשטר קפיטליסטי. התופעה הבולטת של המעבר הזה הוא התהליך המהיר של הקפיטליזציה. הכל אירע במהירות הבזק: הקמתם של תאגידים עסקיים ובנקים, צמיחתו של משק אשראי ופריחתם של שוקי הון, כניסת הון בינלאומי, הפרטת הנכסים הממשלתיים; ובעיקר, עלייתו של מעמד שליט קפיטליסטי. כל התהליכים הללו אירעו בתוך פחות מעשור, משהו המזכיר את סיפורי בלזק על מעברה של צרפת מ'המשטר הישן' אל הקפיטליזם בתקופת לואי פיליפ.

בסוף שנות התשעים, השליטה ברוסיה התרכזה בידי קבוצות כוח אחדות; בראשן ניצבו פוליטיקאים, אנשי צבא ומשטרה חשאית, ובעלי-הון המכונים 'האוליגרכים'. קבוצת-ההון הדומיננטי של רוסיה נוצרה בסוף שנות השמונים; היה זה כאשר גורבצ'וב – כחלק ממלחמתו בראשי המשטר הישן, אשר בלמו את הרפורמות שניסה להנהיג – איפשר את הקמת תאגידים עסקיים קטנים ובנקים בבעלות פרטית. עד 1992, בערך 80% מהקואופרטיבים התעשייתיים הקטנים והבינוניים הפכו לתאגידים; ובסקטור העסקי נפתחו באותה תקופה 1,360 בנקים.[73] בתקופה זאת יסד ולדימיר גוסינסקי, מי שהיה מפיק תיאטרון קטן ונהג מונית, את 'מוסט-בנק'. הבנק פרח בגלל קשריו הטובים של גוסינסקי עם יורי לוז'קוב ראש עיריית מוסקבה, שבעצמו הפך יותר מאוחר ל'אוליגרך'.

במקביל שקע באותה תקופה המשק הרוסי בתוהו ובוהו, שסימניו החיצוניים היו מיתון עמוק ואינפלציה גבוהה. בין 1992 לבין 1996 שקעה התפוקה התעשייתית בשיעור של 70% והמחירים עלו בשיעור של 77,000 אחוז.[74] סדרי השלטון התערערו לחלוטין, וירדו ההכנסות ממסים. ממשלו של הנשיא ילצין כיסה את הוצאותיו באמצעות הדפסת כסף פראית, והרובל נשחק במהירות. היה זה זמנם הטוב של המתעשרים החדשים. כמו בישראל של תקופת בגין וכמו בגרמניה של שנות העשרים – האינפלציה הדוהרת היטיבה עם הבנקים, שידעו לנצל את יתרונם. ברוסיה של תחילת שנות התשעים נבע יתרון זה מהיכולת ללוות כסף מהבנק המרכזי בשיעור ריבית נמוך יותר מאשר שיעור הפיחות בערכו של הרובל. באמצעות הלוואות מסובסדות אלה קנו הבנקים מטבע-זר, שבאמצעותו הם רכשו בזול נכסים תעשייתיים ורכוש קרקעי.

כדי להמשיך לקבל סיוע מהממשל האמריקני והלוואות מארגונים בינלאומיים, הכריז ילצין בשנת 1994 על 'רפורמות'. הממשל ינהל מדיניות 'מרסנת' להורדת האינפלציה, והמשק הרוסי יעבור 'הפרטה' וייפתח בפני משקיעים זרים. הממשל – שלא הצליח לִגבות מסים מהאוכלוסייה המרוששת, ולא הצטיין בגביית מסים מהשכבות העשירות – כיסה את הוצאותיו באמצעות הנפקת אגרות-חוב. מקור המימון המרכזי שלו היה בכמה בנקים שהיו הרוכשים העיקריים של האג"ח, אשר הפיקו תשואה ענקית בשל רמת הסיכון הגבוהה שלהן. מצד שני, 'במורד הזרם', השתלטו

---

[73] *Schroder* (1999)

[74] *IMF* (2000)

אותם בנקים על 'ניהול' תשלומי ההעברה של הממשל – ובאותה הזדמנות השתמשו בכספים אלה לצורכיהם, תוך תשלום ריבית נמוכה. לעיתים, הם פשוט גנבו אותם.[75]

התוהו-ובוהו במשק, האינפלציה, התפניות הבלתי פוסקות במדיניות הממשל, והשחיתות – כל אלה גרמו לכך, שתוך זמן קצר נותרה שכבה קטנה של ארגונים ובעלי-הון שהשתלטה על עמדות המפתח במשק. שכבה זאת – המונה, לפי אחת ההערכות, כחמישה אחוזים מכלל הארגונים העסקיים במשק – קשורה בעבותות חזקים לכנופיות הפוליטיות החזקות בממשל ובמחוזות ברוסיה.[76] זוהי, למעשה, 'הכלכלה הגדולה' של רוסיה. במרכז 'הכלכלה הגדולה' התגבש גרעין של שש קבוצות בנקאיות: *'אונקסימבנק'* *שנשלט* על ידי ולדימיר פוטאנין, *'מנאטפ'* *שבבעלות* מיכאיל חודורוקובסקי, *'אס.בי.אס-אגרו'* *של* אלכסנדר סמולנסקי, *'אינקומבנק'* *שבשליטת* ולדימיר וינוגראדוב, *'אלפא-בנק'* *שבבעלות* מיכאיל פרידמן ו*'מוסט-בנק'* *של* ולדימיר גוסינסקי.

מאחורי התפניות המדיניות ו'הרפורמות' של ילצין הסתתר השלל הגדול: הנכסים הממשלתיים. ואל שלל זה לטשו בעלי-ההון החדשים של רוסיה את עיניהם. המדיניות 'המרסנת' של ילצין התחילה, למעשה, בהצעה שקשה לסרב לה מאת חבורת ששת הבנקאים שבראשה עמד ולדימיר פוטאנין. על פי הצעתם, הממשל יחדל להדפיס כספים – ויכסה את גרעונותיו באמצעות הלוואות; ההלוואות יינתנו, באופן בלעדי, על ידי פוטאנין ושאר הבנקאים הגדולים.

כך תושגנה שתי מטרות 'לאומיות': האחת, השתלטות על האינפלציה וייצוב המשק; והשנייה, מניעת התלות של הממשל בחובות כלפי ממשלים ובנקים זרים. כדי להבטיח את ההלוואות – פוטאנין ביקש כי הממשל יעביר אליו ואל קבוצתו, באופן זמני, את מניותיו בתאגידים הממשלתיים הגדולים כ'ערבות': הבנקים יקבלו ריבית ודמי-ניהול תמורת ההלוואות ותמורת הפצת אגרות-החוב; וכאשר יסולקו החובות, תוחזרנה המניות לידי הממשל.

פקידי הממשל של ילצין, שברובם היו משוחדים על ידי פוטאנין ועמיתיו הבנקאים, קפצו על ההצעה. הם ניסחו 'מדיניות כלכלית חדשה' והעטו עליה לבוש של 'רפורמה ליברלית', המיועדת לגרום 'שינוי מבני' במשק הרוסי ולהעביר אותו אל 'כלכלת שוק'. תוך כשנה הועברו לידיהם של בעלי-ההון הגדולים ברוסיה הנכסים החשובים ביותר של הממשל, כבטחונות להלוואות.[77] בדומה לישראל – ולמעשה, בדומה לכל מקום בעולם אשר עסקי 'ההפרטה' התפשטו אליו – נאמדו הנכסים הממשלתיים במחיר מגוחך.

אין מידע מדויק על אומדן הנכסים ואופן הקצאת המניות, משום שמעשים אלה נעשו במהירות ובחשאי. לעומת זאת, ברור כי באותו זמן התחוללה מלחמת כנופיות אלימה על חלוקת השלל. הבנקאים ופקידי הממשל לא טמנו ידם בצלחת; הסיפורים מאותה תקופה רוויים בגוויות ובשלמונים.[78] כך, למשל, נאלץ גוסינסקי בשנת 1994

---

[75] *Wolosky* (2000)

[76] *Schroder* (1999)

[77] *Lieberman and Veimetra* (1996)

[78] סיפורים טיפוסיים: 'Capitalism in a Cold Climate', *Fortune,* 12.6.2000: pp. 194-216

להימלט לזמן-מה מרוסיה; זאת, לאחר ששומרי-הראש שלו הותקפו בידי שכירי-חרב שגויסו על ידי מקורבי ילצין. הסיבה להתקפה הייתה הביקורת החריפה של רשת הטלוויזיה *'אן.טי.וי'* שבבעלות גוסינסקי, על דרך ניהולה של המלחמה בצ'צ'ניה. לגוסינסקי עצמו היה צבא פרטי, שמנה יותר מאלף שכירי-חרב ובראשו עמדו קציני ק.ג.ב לשעבר.

אט-אט השתררה ברוסיה אווירת דיכאון. ההמונים גילו כי הם עברו ממשטר של טרור פוליטי מאורגן למשטר של פשע מאורגן. באספקטים מסוימים, המשטר החדש נראה אף גרוע יותר מהמשטר הסובייטי. האבטלה עלתה, השכר נשחק, המשטרה הייתה מושחתת, המורל בצבא היה ירוד; ותוחלת החיים, אשר בשנת 1987 הייתה 70 שנה, ירדה בשנת 1994 לרמה של 64 שנים.[79]

לקראת הבחירות לנשיאות בשנת 1996, סקרי דעת-הקהל הראו כי מובטח נצחון הקומוניסטים. היה זה רגע מכריע. עד אז, קבוצות-ההון הדומיננטיות היו מסוכסכות ביניהן; אבל כאשר איימה 'הסכנה האדומה', לא רק על נכסיהן אלא על שיטת ההצבר בכללה – החליטו האוליגרכים להתאחד סביב ילצין כדי 'להציל את הדמוקרטיה'. במרס 1996 נפגשו ששת 'הבנקאים' ב'כינוס הכלכלי העולמי' שנערך בדאבוס. את הפגישה יזם בוריס ברזובסקי, בעל-ההון הגדול ברוסיה והאיש החזק שמאחורי ילצין.

"... בתקופת שלטונו של ילצין, נחשב ברזובסקי כמקורבו. הוא תואר כ'גזבר' וכ'קונסליירי' של משפחת הנשיא, ונחשד בפרשות בעלות נופך פלילי. כמה מיריביו, ויש רשימה ארוכה של כאלה, מצאו את מותם בנסיבות מוזרות. ברזובסקי, שבעצמו ניצל מהתפוצצות מכונית תופת, לא הורשע באף אחד מהמקרים האלה... ברזובסקי שולט ברשת הטלוויזיה הלאומית הגדולה ברוסיה. הוא ביסס את שליטתו זמן קצר לאחר שהיו"ר הקודם של הרשת נרצח. המשטרה הצביעה על ברזובסקי כעל חשוד עיקרי, אבל הרצח לא פוענח... יש לא מעט גרסאות על דרכו לצמרת הקרמלין: מתנות יקרות לאנשים הנכונים, תככים, קומבינות, קשרים הדוקים עם בתו של ילצין, חיסול פוליטי ופיזי של יריבים, הכל הערכות. בשורה התחתונה, ברוזובסקי ידע לנצל לטובתו את תקופת הדידומים שבין מות ברית המועצות להולדת רוסיה. רק בתקופות כאלה יכול אדם חסר פרוטה להפוך למיליארדר בארץ, שבמשך 75 שנה לא היה בה רכוש פרטי. ברוזובסקי עצמו אמר באחת הראיונות עמו: 'ברוסיה רק מי שישן בעשר השנים האחרונות, לא עבר על החוק'..." (*ידיעות אחרונות*, מוסף לשבת, 18.8.2000).

הפגישה בדאבוס הניבה את מה שכינו יותר מאוחר ברוסיה '**סמיבנקירשצ'ינה**', שפירושו '*מלכות שבעת בארוני הבנקים*'. הכינוי לקוח מזכרונות ההיסטוריה עתירת-הדיכוי של העם הרוסי, אשר במאה השש-עשרה נשלט על ידי ה'סמיבויארסצ'ינה': השלטון האכזרי של האריסטוקרטיה הקרקעית, 'הבויארים'.

ברזובסקי סיפר מאוחר יותר, לכתב ה'פיננשל-טיימס', כי בדאבוס החליטו שבעת הבארונים להתאחד ולגייס את כל עוצמתם למען נצחונו של ילצין בבחירות. העוצמה של הבארונים כללה, בנוסף לאמצעים כספיים אדירים, שליטה כמעט מלאה באמצעי התקשורת ההמונית ברוסיה. שליטה כזאת איפשרה להציף את המצביעים במידע פוליטי מוטה, שכוון נגד עסקני המפלגה הקומוניסטית – ולהעלים מידע העשוי לפגוע בילצין. כפי שציין ברזובסקי: "... מידע חשוב הוא מידע פוליטי, ופוליטיקה תופסת מקום

---

[79] *World Bank*, Annual

מרכזי במציאות הרוסית..." (*Newsweek*, 19.7.99).

התקשורת הלא-ממשלתית ברוסיה נחשבת לתוקפנית ביותר בביקורתה; אולי בגלל ההרגל לחשוד בכוונותיו של השלטון הרוסי ובחמדנותם של פקידיו, ואולי בגלל עצם היכולת להביע בחופשיות דעות פוליטיות נגד הממשל לאחר מחנק בן דורות. מגמה זאת הייתה המשך טבעי לעיתונות ולספרות הלא ממוסדות, שפעלו במחתרת ואשר היוו גורם חשוב בהפלת המשטר הישן. משום כך, נהגו המוני הרוסים לבטוח בתקשורת הלא-ממשלתית, ובעיקר במידע הפוליטי שהיא סיפקה. בדמדומי המשטר הסובייטי פרחה העיתונות החופשית. היא הגיעה לשיאה בתקופת הפרסטרויקה של גורבצ'וב; אולם בתקופת האינפלציה הדוהרת של תחילת שנות התשעים — העיתונים ותחנות הרדיו והטלוויזיה העצמאיים נפלו, בזה אחר זה, לידיהן של קבוצות-ההון הגדולות שבבעלות האוליגרכים. היה זה סופה של התקשורת החופשית ברוסיה.

רשתות התקשורת הגדולות ביותר היו בשליטת ברזובסקי וגוסינסקי; הם היו אויבים זה לזה, ומפעם לפעם גייסו את הרשתות למלחמות שהתנהלו ביניהם על השלל הממשלתי. משום כך הרבתה קבוצת התקשורת של גוסינסקי לחשוף את שחיתותם של ילצין ומקורביו, ובעיקר תקפה את הפלישה אל צ'צ'ניה, שברזובסקי היה מעורב בניהולה.[80]

בעקבות הפגישה בדאבוס, הוכרזה הפסקת-אש. גוסינסקי ושאר האוליגרכים פתחו במסע תקשורתי מתואם, למען ילצין ונגד המועמדים הקומוניסטים. גוסינסקי, אויבם של ילצין וברזובסקי, אף טרח לגייס את מנהל תחנת-הטלוויזיה שלו והעמידו בראש מסע-הבחירות של ילצין. המשימה לא הייתה קלה: ילצין וחבורתו היו מושחתים, התנהגו בברוטליות — ואף לא טרחו להסוות את מעשיהם. בין מקורבי ילצין היו רבים ששירתו את המשטר הישן, ונחשבו אחראים לפשעים שביצע המשטר נגד אזרחים בבריה"מ. ילצין עצמו היה אלכוהוליסט וסבל משני התקפי-לב. התקשורת המגויסת העלימה את הפשעים והשחיתות, ודיווחה על 'הצטננותו' של ילצין. מצד שני, הזכרונות של הרוסים מהמשטר הסובייטי היו עדיין טריים והתקשורת לא התקשתה לחשוף את עברם של המועמדים הקומוניסטים ולערער את אמינותם. בסופו של דבר בטחו הרוסים בתקשורת הלא-ממשלתית, וילצין זכה בבחירות לנשיאות.

ילצין, אשר חב את בחירתו המחודשת לאוליגרכים, מינה כמה מהם לעמדות מפתח בממשלתו החדשה. המינוי החשוב ביותר היה זה של ולדימיר פוטאנין, בעל 'האונקסימבנק'; הוא זכה בכהונת סגן ראש הממשלה הממונה על המדיניות הכלכלית, ובעיקר, האחראי על עסקי ההפרטה. היה זה מינוי משונה במקצת, בהתחשב בעובדה שפוטאנין החזיק נכסים ממשלתיים חשובים כערבון להלוואות אשר נתן לממשל. אולם בתרבות הפוליטית שהתגבשה ברוסיה למן המשטר הצארי, ובעיקר בעת המשטר הסובייטי — הגבול בין הפעילות המדינתית ובין הפעילות העסקית היה גמיש מעבר למקובל בתרבות הקפיטליסטית. בארה"ב השתקף הגבול באימרתו של וורן הארדינג, אחד הנשיאים המושחתים ביותר: "... The Business of The United States is Business...". לעומתו טען בשנות התשעים האוליגרך חודורקובסקי: "... העסק הממשי היחיד ברוסיה

---

[80] *Gessen* (1998); *Mickiewicz* (1999)

תמיד היה ותמיד יהיה פוליטיקה..." (*Fairlamb*, 1998). וכך, לאחר הבחירות בשנת 1996 היה ההון הדומיננטי של רוסיה מוכן לשלב הסופי של תוכנית 'ההפרטה': האוליגרכים 'ממשו' את הערבונות, שהם החזיקו עוד משלב 'ההלוואות תמורת מניות' — ויהפכו אותם למטבע קשה. וכך הסתיימה לה המאה העשרים, באחת הביזות הגדולות בהיסטוריה.

הממשל, כצפוי, לא הצליח — וגם לא התאמץ במיוחד — לפדות את המניות שהוחזקו בידי האוליגרכים; ותוכנית 'ההפרטה' התקדמה במהירות מסחררת. התקשורת המגויסת סיפקה דיווח מעורפל, תוך העלמת עובדות מרכזיות וניפוח נושאים צדדיים. בתום כשנה, האוליגרכים שלטו על נתח של 70% מ'הכלכלה הגדולה' של רוסיה.

גם קבוצות-ההון הבינלאומיות, הבנקים הגדולים במערב ו'קרן המטבע הבינלאומית' תמכו באוליגרכים. הם ציפו כי 'ההפרטה' תקל על כניסת משקיעים זרים לרוסיה, ותאפשר להם להשתתף בשלל. התקשורת הממוסדת במערב, שבבעלות קבוצות-ההון הבינלאומיות, גויסה אף היא לתמוך בעסקי 'ההפרטה' ברוסיה. התעמולה, שהוחדרה בשיטתיות, חזרה וסיפרה לילדים ברחבי העולם כי 'הפרטה' הינה אמצעי חיוני ל'ליברליזציה' שהיא כשלעצמה תנאי בסיסי ל'דמוקרטיה'. עסקי 'ההפרטה' ברוסיה נחשבו, במערב, לאיתות ברור של ילצין על כוונתו לפתוח את רוסיה בפני הון בינלאומי. הדיווחים של הכתבים, שכירי הרשתות הגדולות במערב, הציגו את האוליגרכים כאנשי עסקים לא-מתוחכמים המנהלים את עסקיהם בשיטות פרועות; אולם פעילותם הינה חיונית לחיזוק המשטר הדמוקרטי ברוסיה. בסופו של דבר, כך גם פעלו בזמנם בארונים שודדים מסוגם של לילאנד סטאנפורד וכנופייתו בקליפורניה, אשר — על פי ההיסטוריונים הממוסדים — הפכו את 'המערב הפרוע' למקום של חוק וסדר.[81]

כך נהגה התקשורת הממוסדת להציג בעשור האחרון גם את 'הליברליזציה' בעולם הפריפריאלי. סיסמת הניצחון של אדהמר דה-בארוס בברזיל הידהדה ברחבי העולם: "... נכון שהוא גונב, אבל בזכותו הדברים זזים..." (*Page*, 1995: p. 151). זאת הייתה הסיסמה של הפוליטיקאים ובעלי-ההון המנצחים במערב, כולל בישראל.

ברוסיה נחשבו האוליגרכים כמכשיר לא-נעים, אך הכרחי, לצמיחת הקפיטליזם ולהשכנת חוק וסדר ב'מזרח הפרוע'.[82] אלא שהאוליגרכים לא סברו כך. הם התגלו כמתוחכמים לא פחות מעמיתיהם ההיסטוריים בארה"ב; וללא ספק, יותר מבעלי-ההון הבינלאומיים בני זמנם. הם לא המתינו עד שיתגבשו ויתמסדו תהליכי השיערוך המקודשים — והעדיפו מזומנים מהירים עכשיו על פני סימבולים ממוחשבים של ציפיות לרווחים עתידיים.

וחשוב מכל היה בעיניהם, שהמזומנים הללו ימצאו דרכם אל מחוץ לרוסיה. התוצאה הייתה שתאגידים ממשלתיים הופרטו, נחלבו ורוקנו מנכסיהם — ואלה הועברו, במבצעי 'עוקץ', אל חברות זרות ולתוך חשבונות זרים. כך, בתוך פחות משנה נחלבו 800 מיליון דולר מחברת הנפט הלאומית 'יוקוס' והועברו לחשבונות זרים

---

[81] לא כך סברו בני תקופתם. הנשיא אנדרו ג'ונסון הזהיר בנאומיו בשנת 1866 כי "... במדינות הצפון קמה אצולה, המושתתת על כמעט שני מיליארד וחצי אגרות-חוב, וכבשה לעצמה שליטה פוליטית שבימים עברו החזיקה בה האוליגרכיה של בעלי העבדים, הודות להשתלבותם של אינטרסים כספיים ומדיניים גדולים..." (מצוטט אצל *ג'וזפסון*, 1934: עמ' 84).

[82] *Fortune*, 3.3.1997: pp. 120-126

בבעלות חודורקובסקי;[83] חברת-התעופה הלאומית 'אירופלוט' נחלבה באמצעות שרשרת חברות-בנות זרות, שנשלטו על ידי ברזובסקי.[84]

גם מבנה האחזקות, שבאמצעותו שלטו האוליגרכים בנכסיהם, נראה ממבט ראשון לא-מתוחכם — יחסית למבנים המורכבים, שמאפיינים את הבעלות המודרנית. בהשוואה לקשרים המפותלים של ה'קייראטצו' היפאני, ה'צ'אבול' הקוריאני או בהשוואה לבעלויות הצולבות, אשר מאפיינות את קבוצות-ההון הישראליות והדרום-אפריקניות (בהן פירמות ופירמות-בנות מחזיקות אלה באלה) — המבנה הטיפוסי של קבוצת-הון בשליטת האוליגרכים הוא פשוט, קודקודי ושטוח. בראש הקבוצה ניצבת חברת אחזקה אחת, השולטת ישירות בחברות-בנות שמנותקות זו מזו. מבנה זה הינו פחות מסתגר, ומשום כך הוא יותר חשוף להתקפות השתלטות מבחוץ; אך הוא גם יותר נוח לפשיטות ולעסקי 'עוקץ', מהסוג שיזמו האוליגרכים.

המבנה הפשוט איפשר להם לרוקן פירמה ממיטב נכסיה, ולהעבירם אל פירמות אחרות שבשליטתם בלי להותיר עקבות — כשהם מותירים את בעלי המניות ובעלי החוב הזרים בריב על הגוויה הנטושה.[85] הקורבנות של האסטרטגיה הזאת היו, בדרך כלל, קבוצות-הון ובנקים זרים; אלה שהתפתו להיכנס אל עסקי 'ההפרטה', כאשר שוק ההון ברוסיה גאה והשלל היה מפתה.

אחד הקורבנות הידועים — 'בריטיש-פטרוליום'; היא שילמה 571 מיליון דולר תמורת 10% ממניות 'Sidanko', אחת מפירמות הנפט הגדולות של רוסיה, שהייתה בשליטת פוטאנין. העסקה, שנחתמה ברוב פאר במעונו של רה"מ טוני בלייר, ברחוב דאונינג-סטריט 10, נעשתה על פי ערך של פי-עשרה מאשר פוטאנין 'שילם' בעבור 'סידאנקו' שנתיים קודם-לכן. בתוך כמה חודשים קרס שוק ההון, ו'בריטיש-פטרוליום' הפסידה את השקעתה.

אפילו ג'ורג' סורוס, שנחשב לאשף בשוקי ההון בעולם, התפתה לרכוש 25% ממניות Svyazinest-Telecommunication תמורת כמיליארד דולר. עימו השתתפו ברכישה מנהלי 'Deutsche Morgan Grenfell', אשר אף הילוו לקונצרן מאות מיליוני דולר. גם כאן נותרו המשקיעים בתום שנה עם ניירות חסרי-ערך.[86]

כאשר ניסו השותפים והמלווים הזרים לבדוק מה נותר מהחברות — הם גילו שרוב הנכסים והמזומנים נשלטו, זה זמן רב, על ידי אוליגרכים אחרים; או שהם נשאבו והועברו לחברות אחרות כדי 'להגן על החברה מפני חמסנים', כפי שהסביר אחד ממנהלי 'יוקוס' שבבעלות חודורקובסקי.[87]

לצורך הברחת ההון אל מחוץ לרוסיה והלבנתו, האוליגרכים הסתייעו לא רק בקשריהם עם ממשל ילצין, אלא גם בעסקנים פוליטיים ובארגונים בנקאיים מכובדים

[83] *Wolosky* (2000)

[84] *Financial Times*, 28.7.2000: p. 2

[85] *Financial Times*, 25.7.2000: p.3 ; *Mellow* (1999)

[86] *Business Week*, 1.3.99: p. 44

[87] *Lyons* (1999)

במערב.[88]
לאחר קריסת שוק ההון, לא היה ניתן להמשיך במחזה הזה; היה צורך ב'שינוי'. מצד שני, מבחינת האוליגרכים וקבוצות המפתח ברוסיה — היה חשוב למנוע את חזרת הקומוניסטים לשלטון. התחילה התארגנות פוליטית חדשה, שמומנה באמצעות האוליגרכים; בבחירות החדשות לנשיאות זכה ולדימיר פוטין, שנתמך על ידי ברזובסקי. פוטין הצהיר על כוונותיו להילחם בשלטון האוליגרכים ולייסד 'דיקטטורה של החוק'. מייד לאחר שנבחר — פשטו רשויות המס על הקונצרנים המופרטים, והגישו נגד בעליהם תביעות על הונאה ועל העלמת-מס.

הראשון שנפגע מצעדים אלה היה בוריס ברזובסקי, שהורחק ממעגל מקורביו של פוטין. נפתחה חקירה נגד 'אווטובאז', קונצרן המכוניות הגדול שבשליטתו, על העלמת הכנסות ועל הונאת שלטונות-המס; כמו-כן עוקלו חשבונותיו של ברזובסקי בבנקים בשוויץ — בעקבות החקירה בדבר הלבנת כספים בשווי 700 מיליון דולר, שנשאבו מהכנסות חברת-התעופה הרוסית 'אירופלוט' והועברו דרך שרשרת חברות אל חשבונותיו בשוויץ.

פוטאנין וגוסינסקי היו בין המטרות העיקריות של מסע הטיהור. השלטונות דרשו מפוטאנין כי יחזיר להם 140 מיליון דולר; אלה, לטענתם, לא שולמו בעת השתלטותו על 'נורילסק-ניקל', קונצרן הכרייה בסיביר בתקופת היותו אחראי על הפרטת הנכס הזה. גם ידידו אנטולי צ'ובאיס, יו"ר חברת החשמל הלאומית של רוסיה, שהיה ראש ממשלה בתקופת ילצין והיה מעורב בהפרטתה של החברה, הואשם בקבלת שוחד תמורת הטייתו של המכרז למכירתה לטובת משקיעים זרים.

גוסינסקי נעצר פעמים אחדות, והואשם בזיוף מסמכים ובהונאת הממשלה בעת הפרטת תחנת הטלוויזיה בפטרבורג. יותר מאוחר התברר כי הממשל ניסה להשתלט על 'מדיה-מוסט' שבבעלותו של גוסינסקי — באמצעות 'גזפרום', קונצרן הנפט הממשלתי השותף ב-30% ממניות החברה, והמחזיק בשיעור של 20% נוספים מהמניות כערבות להלוואות שקיבלה ממנו 'מדיה-מוסט'. אלא שלגודל זעמם, גילו פקידי הממשל כי גוסינסקי הצליח להערים עליהם באמצעות תחבולת 'עוקץ'; הוא ניתק את הקשרים בין החברות. לא היה ברור, האם מדובר במסע-נקמה של פוטין על הביקורת הקשה שמתחו עליו כלי-התקשורת שבבעלות גוסינסקי — או אולי שוב מדובר במלחמת כנופיות, העושה שימוש בכיסוי של רשויות הממשל.

גוסינסקי, מצִדו, דאג לקנות שליטה מספיקה בעסקי תקשורת ברחבי העולם; הוא ידע כי אלה ידווחו על פעולות אשר הממשל הרוסי מבצע נגדו ונגד חבריו. גוסינסקי הפך לחברו הטוב של איל התקשורת רופרט מורדוק; כך לפחות דיווחו כלי-התקשורת

---

[88] הפרשה המפורסמת ביותר הייתה של 'בנק אוף ניו-יורק', שמנהליו נמצאו אשמים בסיוע להברחת מיליארדי דולר מרוסיה. הכספים היו של אוליגרכים חשובים כמו ברזובסקי, לוזקוב וחודורקובסקי. כמו-כן היו מעורבים בפרשה ראש הממשלה, ויקטור צ'רנומירדין, סגנו, אנטולי צ'ובאיס, ראש הממשלה החדש בממשלת פוטין, מיכאיל קסיאנוב, ואחד משרי הממשלה, סמיון מוגילביץ', הידוע בכינויו 'המוח', בענף הלבנת הכספים (*Newsweek*, 6.9.1999: pp. 35-37). עם בחירתו של פוטין לנשיאות, נחקרה מעורבותם של שרי ממשלת ילצין בהונאה ובמעילה בהלוואות מטעם 'קרן המטבע הבינלאומית' בסכומים של 4.5 מיליארד דולר.

שבבעלותו. הוא שיתף את 'ניוזוויק' בבעלות על עיתונו הרוסי 'איטוגי'. הוא מכר חלק מבעלותו ברשתות NTV ו-TNT לרשת 'American Funds' בארה"ב. הוא רכש כרבע ממניות 'Central European Media' שבבעלות רונלד לאודר. וכן, הוא דאג להצטייד בדרכון ישראלי – ולרכוש שליטה בתקשורת ובפוליטיקה בישראל. זאת הייתה הסיבה לרכישת כרבע ממניות *מעריב* וכן חלקים ממניות 'מתב', 'ברק' ו'בזק אינטרנט'. בנוסף להשקעותיו בתקשורת, הוא הפך לשותף של קבוצות-הבעלות בישראל אשר שולטות בנכסים אסטרטגיים. בין השאר הוא שותף עם תשובה ב'דור אנרגיה', עם האריסונים והדנקנרים ב'בנק הפועלים' ועם העופרים ב'בנק המזרחי'.[89]

כדי להעמיק את קשריו הפוליטיים בישראל, הקים גוסינסקי בשנת 1996 ארגון הנקרא 'הקונגרס היהודי הרוסי' ובאופן טבעי הוא מינה עצמו לנשיאו. גוסינסקי אף הצהיר על כוונותיו, להתמנות לנשיא הקונגרס היהודי העולמי. הארגון, שפועל בקרב היהודים ברוסיה ובקרב המהגרים הרוסים בישראל, יועד גם לחזק את מעמדו הרופף של גוסינסקי בזירה הפוליטית ברוסיה. 'הקונגרס' פעל בשיתוף-פעולה עם ארגון רשמי-למחצה של ממשלת ישראל, הקרוי 'נתיב'. בראשו של 'נתיב' עמד יעקב קדמי, שלאחר פרישתו הפך לשותפו של גוסינסקי בעסקים אחדים.

נגד 'הקונגרס' של גוסינסקי עומד ארגון מתחרה, בשם 'הפדרציה של הקהילות היהודיות'. 'הפדרציה' נתמכת על ידי 'חב"ד', שהפכה למסדר מיסיונרי טראנס-לאומי לאחר מותו של 'הרבי מלובביץ''. 'הפדרציה' הוקמה על ידי לב לבאייב, אשר באופן טבעי מינה עצמו לנשיאה.

לבאייב הוא אחד מהמתעשרים החדשים שצצו לאחר נפילת המשטר הסובייטי. גם הוא מחזיק בדרכון ישראלי. את עסקיו בישראל הוא מרכז באמצעות 'אפריקה-ישראל'; הוא רכש את החברה מידי קבוצת 'לאומי', בעקבות 'ועדת-ברודט' שחייבה את הבנקים למכור את נכסיהם 'הריאליים'. רווחיו העיקריים נובעים מקשריו הפוליטיים עם שרי ממשלה באנגולה; עימם הוא שותף ב'אסקורפ', חברה בעלת זיכיון בלעדי לסחר ביהלומים – המצויים בשפע במדינה אשר שטחים נרחבים בה מצויים בשליטת לוחמי-גרילה וכנופיות פשע. קשרים אלה מבוססים על הכרויות אישיות וקשרי ידידות, שנטוו עוד בתקופה שבריה"מ הייתה מעורבת בסיוע צבאי וכלכלי למשטר הפרו-סובייטי באנגולה. בעזרת זכיונו באנגולה, מנסה לבאייב לבסס את כוחו ברוסיה; וכוח זה חשוב ביותר עתה, עם פקיעת הזיכיון של 'דה-בירס' על סחר היהלומים המופקים ברוסיה.

לבאייב הצטרף לקואליציה של ברזובסקי, שמימנה את מסע-הבחירות של פוטין; ובתמורה סייעו ברזובסקי ופוטין ללבאייב, במלחמתם המשותפת נגד גוסינסקי. ברזובסקי גייס את ערוץ הטלוויזיה שבבעלותו כדי לתמוך בהדחת הרב הראשי של רוסיה אדולף שייביץ המקורב לגוסינסקי, ולמנות במקומו רב אחר מטעם 'חב"ד' ולבאייב הרצויים בעיני ממשל פוטין.[90] ואכן, ביום שבו נעצר גוסינסקי, נבחר ברל לזר, איש 'חב"ד' והרב של 'פדרצית הקהילות היהודיות' של לבאייב, לרב הראשי של רוסיה.

---

[89] *הארץ*, 18.6.2000

[90] *Financial Times*, 11-12.7.2000

האם היה קשר לא-מקרי בין האירועים? החשד הזה התחזק, כשנודע כי בסמוך למעצרו של גוסינסקי נפגש פוטין בחשאי עם ברל לזר ועם רונלד לאודר. פוטין סירב להיפגש עם גוסינסקי; השלטונות אף דחו את בקשתו של גוסינסקי לאפשר לו לנסוע לישראל, הפעם בתפקיד 'נשיא הקונגרס היהודי הרוסי', כדי להשתתף בישיבה של הכנסת אשר דנה בשילומים על רכוש יהודי שהוחרם בעת מלחמת-העולם השנייה. המאבק על השליטה בארגונים היהודיים ברוסיה הסתיים, בינתיים, בנצחונם של לבאייב ו'חב"ד'; והמאבק בין קבוצות האוליגרכים הסתיים בנצחונה של הקואליציה שתמכה בפוטין, ובתבוסתו של גוסינסקי.

ד. מדינת הפישמנים

בשנת 2000, העיתונות החופשית של ישראל גילתה אוליגרך חדש המאיים להשתלט על המדינה. "... אליעזר פישמן הוא האיש החזק ביותר במדינת ישראל..." בישר הכתב במאמר שכותרתו הייתה 'מדינת פישמן' (*הארץ*, 1.2.2000).

פישמן נתפש כתופעה חדשה בחברה הישראלית: "... היו לנו כבר לא מעט גבירים ואילי הון במשק הישראלי הקטן עם הרבה כוח והשפעה... אבל איש עסקים השולט בעיתון הגדול במדינה, בעיתון הכלכלי של המדינה, בחברת הנדל"ן המסחרי הגדולה במדינה, המחזיק ברוב המניות של חברות הענק שלו וגם מנהל מקרוב את רובן, כזה עוד לא היה לנו..." (*הארץ*, 2.2.2000).

בדומה לאוליגרכים של רוסיה, צמח פישמן במהירות על חורבות המשטר הישן. בשנת 1983 הוא היה תקוע עם חובות בשווי 150 מיליון דולר בעקבות מפולת הבורסה, אשר מוטטה את קרן 'רונית' שבניהולו. בעשר השנים הבאות, לא רק שהוא פרע את חובותיו — אלא אף הצליח לצבור מחדש שלל נכסים, שכללו בעלויות ושליטה ביותר ממאה פירמות.

נקודת-הזינוק שלו, ושל עשרות 'יזמים חופשיים' מסוגו, הייתה שנת 1988. בשנה זאת הסתיימה תקופת 'התוכנית הכלכלית החדשה', והתחילה הפריחה בענף הנדל"ן. באותה שנה הצליח יצחק שמיר ראש-הממשלה, להשיג את הסכמת ראשי הממשל האמריקני לסגירת שערי ארה"ב בפני המהגרים היהודים מרוסיה. התוצאה הייתה, שבמשך עשר השנים הבאות הגיע לישראל זרם של כמיליון מהגרים — שהעלו את הביקוש במשק; בעיקר, לדיור ולסחורות צריכה המוניות.

שמיר סבר כי הוא יצליח לדחוק את המהגרים מרוסיה לשטחים הכבושים, כדי לקדם את תוכניות הסיפוח והקולוניזציה שלו ושל שרון. אבל מי שגרף את הרווחים היו דווקא 'משקיעי השלום', הפישמנים ובני מינם. הם ניצלו את מצוקת הארגונים החקלאיים, הקיבוצים והמושבים, שהריבית על חובותיהם איימה למוטטם, כדי לקנות בזול רכוש קרקעי.

כך רכש פישמן את 'תנובה אקספורט' שבבעלותה היו בתי-אריזה רבים, שניצבו על שטחי קרקע יקרים. העסקה נעשתה על רקע פירוקה של 'המועצה לשיווק פרי הדר', שסימלה את אחד ההסדרים המוסדיים החשובים של המשטר הישן. זה היה הזמן לרכוש בזול את הנכסים שהותירו הארגונים של 'הסוכנות' ושל 'ההסתדרות'. פישמן קנה מאת 'חברת העובדים' את הנכסים הקרקעיים של 'הסנה'; ומאת בני גאון, מנהל 'כור', הוא רכש את השטחים של 'אליאנס'.

שערורייה פרצה כאשר הוא קנה מאת הממשלה את 'החברה הכלכלית לירושלים'.

שמעון פרס שר האוצר, וסגנו יוסי ביילין 'אירגנו' לו מכרז סגור, והוא זכה בו במחיר תמורת 66 מיליון דולר. כמו כל מבצעי 'ההפרטה' למקורבים, הרווח מהעסקה היה מובטח מראש. תוך זמן קצר עברה החברה 'חשיפת ערך', והונפקה במחיר כפול מרכישתה. כעבור שנים אחדות עלה מחירה לשווי 350 מיליון דולר.

כשהתחיל עידן 'הליברליזציה' בתקופת ממשלתו של רבין – פישמן רכש מאת הממשלה את 'מבני תעשייה', את 'אופיס' ושלל ממשלתי אחר שהצטרף לנכסיו תוך שיערוכו המסיבי. השילוב של המון המהגרים מרוסיה, 'ההפרטה' ו'תהליך השלום' הזניק את רווחיו מנדל"ן. בין 1985 לבין 1995 הובילו מניות הנדל"ן בבורסה התל-אביבית. מדד מניות הנדל"ן עלה בתקופה זאת בממוצע בשיעור של 178%, בהשוואה למדד המניות הכללי שעלה ב-130% בלבד.[91]

השינוי הדמוגרפי איפשר לו לפרוץ אל ענף המרכולים – שנשלט במשך עשרות שנים על ידי קבוצות-ההון הדומיננטיות באמצעות 'שופרסל', 'קואופ' ו'המשביר'. פישמן החדיר את רשתות הדיסקאונט; אלה חנויות הנראות כמחסני-ענק, המוכרות במחירים נמוכים יחסית ופועלות במינימום עלויות ומירווחים. בשנת 1993 נכנס פישמן לענף, באמצעות רכישת מרכול באזור התעשייה בחולון תמורת 2.7 מיליון דולר. שמו של המרכול היה 'סופרשוק-גרינברג', והוא היה בעל מחזור שנתי בן 30 מיליון ש"ח. בשנת 1998 הייתה 'סופרשוק-גרינברג' רשת בת 32 סניפים, ומחזור בן כמעט מיליארד ש"ח.

מאז אמצע שנות התשעים התחיל פישמן למשוך תשומת-לב, בגלל השתלטותו השיטתית על נכסים אסטרטגיים בענפי התקשורת. צעדו הראשון בענף היה נסיונו לחדור אל ענף הטלפון הסלולרי. עד אז שלטו בענף שתי פירמות: 'פלאפון', שהייתה בבעלות 'בזק' ו'מוטורולה'; ו'סלקום' שהייתה בבעלות 'אי.די.בי', 'בל-סאות' וקבוצת ספרא. שתי הפירמות קיבלו את הזיכיון מהממשלה בחינם. למותר לציין, שזיכיון זה איפשר להן להעניק שירות גרוע במחירים מנופחים.

בשנת 1996 החליט הממשל, להחדיר פירמה שלישית אל הענף; והפעם, לקיים מכרז ולגבות תמלוגים תמורת הזיכיון. פישמן התייצב למכרז עם קבוצה חזקה שכללה את מוריס קהאן, ואת 'SBC' שותפיו ב'קווי-זהב'; כמו-כן הצטרפו אליו 'כור' מישראל, Mannesman מגרמניה וחברת CGE מצרפת. בסופו של דבר זכתה במכרז קבוצת 'פרטנר', תמורת 400 מיליון דולר. בראש הקבוצה עמדה 'Hutchison Wampoa' המשתייכת למשפחת לי מהונג-קונג, שמיהרה להנפיק את 'פרטנר' בניו-יורק. תוך זמן קצר עלה ערכה לשווי של 4 מיליארד דולר.

למרות הכישלון, המשיך פישמן בנסיונותיו לחדור לענף; בשנת 1997 הצליח להשתלט על כמחצית מניות *ידיעות אחרונות*, בנצלו את מלחמת הירושה הממושכת שהתנהלה בין הפלגים השונים של משפחת מוזס. באמצעות *ידיעות אחרונות* חדר פישמן לתחומים אחרים בתקשורת האלקטרונית. בסוף שנות התשעים כללו נכסיו בתקשורת את 'ידיעות-אחרונות', 'מוניטין', 'גלובס', 'ערוצי-זהב', 'קווי-זהב', 'רשת', 'נטוויז'ן', 'מד-1' ועוד.

קבוצות-ההון הגדולות חששו מכניסתו של פישמן לענף התקשורת; הן ידעו

---

[91] הל.מ.ס (1999) *שנתון סטטיסטי לישראל*, טבלה 9.12

מנסיונן, שהוא יוריד מחירים ויריץ מניות בקצב מסחרר אשר יפגע ברווחיהן. המצב התלהט כאשר קבוצות-הבעלות הגדולות נאבקו על קבלת זיכיון על 'הפס-הרחב', טכנולוגיה המאפשרת לרכז את כלל הזרמת המידע, הקניות והבידור באמצעות תשתית הכבלים. עמוס שוקן, אשר מצא עצמו נדחק אל מחוץ לחבורת בעלי-ההון שהתאחדו לצורך קבלת הזיכיון, הטיל את שכירי העט אל המערכה. ב*הארץ* הופיעו מידי יום כתבות על הסכנה הפישמנית, שמטילה את צלה המאיים על החברה הישראלית. "... למעשה הוא נהפך לגורם כמו שלטוני השולט בפועל במדינת ישראל, ועכשיו הוא מבקש לעצמו את השליטה גם ב'פס הרחב', באינטרנט המהיר, בישראל של המאה העשרים ואחת... השאלה אשר מונחת היום על שולחנו של היועץ המשפטי לממשלה ועל שולחנו של ראש הממשלה, איננה רק שאלה משפטית או טכנולוגית. בראש ובראשונה היא שאלה משטרית-דמוקרטית. מי שולט במדינת ישראל?..." (*הארץ*, 18.2.2000).

שוקן לא ראה שום סכנה לחברה הישראלית כשניסה בזמנו לרכוש חלק *ממעריב*; הוא לא ראה בהסדרי הפירסום שבין *הארץ* ו*ידיעות* סכנה ל'תחרות החופשית'; הוא לא נפגע מכך שפישמן ניסה לרכוש חלק מ'חדשות' הכושל. *הארץ* לא גינה את התגבשות הקבוצות המפעילות את הערוץ השני; הוא לא התנגד לזכיונות לרדיו המקומי. העתיד נראה ורוד באותם ימים. סוף סוף, סולקו הבולשביקים ושוקן משתתף בזכיונות. לפתע קם צורר על ישראל, ושוקן מגלה נטיות סוציאליסטיות ואף יוצא כנגד קדושת הקניין הפרטי: "... כיצד להבטיח ש'הפס הרחב' של ישראל יהיה פס דמוקרטי-חופשי ולא פס ריכוזי טוטליטרי. כיצד להבטיח שהוא יהיה **הפס של כולם**..." (שם).

ובכן, האם ישראל הופכת ל'מדינת פישמן'? האם רואה-חשבון אלמוני לשעבר, הפך לדמון המשתלט על תודעתה של האומה?

ה. המדינה והרווח הטכנולוגי

פישמן ובני מינו נכנסו לענף הקומוניקציה, לא כדי להשתלט על ישראל באמצעות המדיה, אלא משום שבענף זה התרכזו הציפיות לרווח הגדולות ביותר בקפיטליזם העולמי. למן 1996 ועד 1999 מחירי המניות בענף הטלקומוניקציה בעולם עלו בשיעור של 350 אחוז. הן בעולם והן בישראל, לעלייה במחיר המניות לא התלוותה עלייה דומה ברווחים של הפירמות שהנפיקו את המניות. למעשה, הרווח הממוצע למניה נטה לרדת בגלל הדילולים המסיביים שנערכו במניות. למרות זאת, לא שככה התאווה למניות התקשורת אלא הלכה וגברה. בשנת 1996 ניאותו משקיעים לשלם תמורת מניות של פירמות העוסקות בטלקומוניקציה פי עשרים מהרווח של הפירמות האלה. בשנת 1997 הם כבר קנו את המניות במכפילים של 40 בערך. בשנת 1999 הם קנו במכפילים של 70; ובתחילת 2000 הגיעו המכפילים לרמה של מאה-ועשרים.

כל הסימנים מראים, כי הבהלה לטלקומוניקציה טרם הגיעה לשיאה: בשנת 2000 מכר הממשל הבריטי חמישה זכיונות להפעלת טלפון סלולרי תמורת 34 מיליארד דולר, כלומר, 586 דולר לתושב בריטי.[92] באותה שנה רכשה 'Vodafone' את 'Airtouch' במחיר של 11 אלף דולר למנוי; ואילו 'Deutsche-Telekom' הגדילה לעשות והציעה לרכוש את

---

[92] *The Economist,* 8.7.2000: pp. 71-74

'VoiceStream' לפי ערך של 18 אלף דולר למנוי.[93]

ההיסטוריה של הקפיטליזם מורכבת ממחזורים רבים של אופוריות ודכאונות בשוקי ניירות-הערך;[94] אולם המחזור הנוכחי, אשר נישא על גלי מניות התקשורת, הוא הגדול ביותר אשר ידוע לנו מאז 'בועת הים הדרומי' במאה השמונה-עשרה. אף בבורסת ניו-יורק, מאז 1870 לא עבר המכפיל הממוצע את הרמה של שלושים. אם כן, מה אירע? **האם מדובר בסוג בלתי מוכר של 'כלכלה חדשה'? מה מזין את הציפיות החדשות לרווח?**

התשובה הנפוצה היא: הטכנולוגיה החדשה, או ה'הייטק' בשיחדש. הטכנולוגיה גורמת לשיפור התקשורת, ומכאן להתייעלות השווקים ולעלייה בתחרות. שוק יעיל ותחרותי מחוסן מפני אינפלציה; בשוק כזה נופלים שיעורי הריבית וגם רמות הסיכון צונחות למטה. המוסכמה הרווחת היא שתהליך 'הליברליזציה', המתפשט בעולם, קשור להשתלטותה של 'כלכלת שוק'. תהליכים אלה משולבים בכניסה של טכנולוגיות ושיטות ניהול חדשות, המוזילות את העלויות ומגדילות את המכירות של המוצרים והשירותים החדשים. מכאן צומחת האמונה בהמשך גידול הרווחים הנובעים מעלייה בביקוש האפקטיבי; ובעיקר עולה הנטייה לקחת אשראי גדול ולהשקיע בענפי הטכנולוגיה והתקשורת, שבהם טמונים הרווחים בעתיד. המוסכמה הזאת נראית אולי הגיונית לגבי 'השווקים המתעוררים' באזורים הפריפריאליים בעולם, שם חודר עתה הקפיטליזם ובהם מצויים המון הצרכנים העתידיים; אולם היא לא משכנעת לגבי שווקים בשלים, כמו ישראל. מספר הצרכנים של הטלפון הסלולרי בישראל עלה במהירות: בשנת 1994 היו 130,000 מנויים; כעבור שנתיים היו שני מיליון מנויים; ובשנת 2000 היו שלושה מיליון. מאחר שבישראל מתגוררים כששה מיליון תושבים בלבד – גם אם בעלי-ההון יצליחו למכור מנויים לתינוקות, השוק מתקרב אל נקודת-רוויה. המצב דומה בעסקי הכבלים: בשנת 1997, לאחר שבע שנות פעילות, בערך 90% ממשקי-הבית בישראל היו מחוברים לכבלים. זהו שיא בהשוואה לארה"ב, שבה היו מחוברים לכבלים באותה שנה בערך 66% ממשקי הבית; ובהשוואה ליפאן שבה 7% בלבד היו מחוברים לכבלים. האנליסטים שוללים טיעונים פסימיים מסוג זה. לדעתם, ככל שהליברליזציה משתלטת כך הולך וגובר זרם ההמצאות והשכלולים: אתמול נקלטה טכנולוגיית הטלפון הנייד, שהייתה מוגבלת לדיבור בלבד; כיום, כבר ניתן לחבר את הטלפון הנייד אל האינטרנט ואל הדואר-אלקטרוני; מחר, הטלפון הנייד יקשר אותנו עם העולם האמיץ-חדש של המסחר האלקטרוני; ומחרתיים – תוצגנה טכנולוגיות חדשות, אשר ישַנו את המציאות ללא הכר.[95] מכאן, שהמקורות לרווחים אינם עתידים להתייבש – והציפיות לרווח ימשיכו לשגשג.

טיעונים אלה מערבבים, ללא אבחנה, 'תועלת' כללית עם יחסי עוצמה פרטיקולריים. השאלה אינה, האם הטכנולוגיה התקשורתית תשנה את הקיום האנושי הכללי – אלא, האם השינויים הללו ישאו רווחים; כלומר, אם קבוצה חברתית תצליח לשלוט בשינויים

---

[93] *Financial Times*, 21.7.2000: p. 17

[94] *Galbraith* (1990); *Kindelberger* (1978)

[95] *The Economist* 8.7.2000: pp. 71-74

אלה. לא הטכנולוגיה כשלעצמה מביאה רווח, אלא היכולת לשלוט בטכנולוגיה. כלומר, היכולת למנוע שימוש חופשי בה, מאפשרת חלוקה-מחדש של ההכנסות בחברה.

הניסיון עד עתה מראה, שעסקים רבים בשטחי התקשורת האלקטרונית אינם מצליחים להגן על הטכנולוגיות החדשות ועל השירותים החדשים שהם מספקים. בתוך זמן קצר נכנסים מתחרים, שמתחלקים עימם במכירות ובהכנסות, והרווחים שוקעים במקום לצמוח. כך היה המקרה של ׳אמזון׳, חנות הספרים האינטרנטית. הציפיות לרווח מ׳אמזון׳ היו גבוהות והונה הוערך בשווי של 36 מיליארד דולר, בלי שהיא הרוויחה ולו סנט שחוק אחד. בסופו של דבר שקעו הציפיות, והונה נפל בשיעור של 70 אחוז.

רווח הוא מוסד פוליטי, הכופה סדר של חלוקת-הכנסה בחברה. שולי רווח גבוהים ויציבים מעידים על עוצמתה של קבוצה חברתית, המסוגלת למנוע את ערעור הסדר השליט של חלוקת-ההכנסות, באמצעות כושר האיום שלה לפגוע בחלקים הקריטיים של תהליך הייצור החברתי. משום כך, טכנולוגיות חדשות כשלעצמן אינן ערובה לשולי רווח גבוהים; ובעיקר, לא לשולי רווח יציבים. יתר על כן, מכל סוגי הרווח, ׳הרווח הטכנולוגי׳ נראה הפחות יציב, בהיותו קל למחטף.

זאת הסיבה, שדווקא בעידן ׳הליברליזציה׳ ו׳הגלובליזציה׳ הופך מוסד המדינה לחשוב ביותר. המדינה הופכת חיונית למען היציבות של שולי ׳הרווח הטכנולוגי׳; ועוד יותר, למען יציבותן של הציפיות להמשך הגידול של רווח זה. נפילת הציפיות, פירושה התמוטטות חובקת עולם של שוקי-ההון והתערערות המשטר הקפיטליסטי בכללו.

מאז תקופת מרקס, המדינה הלאומית עברה שינויים מוסדיים רבים. השינויים המהותיים, שהירבו לדבר עליהם במאה העשרים, היו: המעורבות הגדלה של המדינה בפרוייקטים עסקיים, הגידול המתמיד של תקציביה הצבאיים והאזרחיים, והעלייה הכרונית בגירעונותיה התקציביים ובחובותיה. מאז שנות השבעים של המאה העשרים התחיל להתעצב השינוי המוסדי, שקיבל בשנות התשעים את הכינוי ׳דה-רגולציה׳. ההשקפה המקובלת ראתה בתהליך זה ניצחון אידיאולוגי גדול של היוזמה החופשית על הלווייתן הממשלתי. נפילת בריה״מ חיזקה את ההשקפה, ולפיה פקידי המדינה איבדו את ׳עמדות הפיקוד׳ שלהם לטובת משטר הנשלט על ידי ׳השוק׳.[96] במקומם של העסקנים הפוליטיים מהעבר — אשר התקשורת שבשליטת המדינה הכתירה אותם בכינוי ׳מנהיגים׳ — צמח דור חדש של עסקנים, הנראים כלהוטים לקדם מכירות בשווקים האלקטורליים. עסקנים אלה הסתגלו לסדר ההון הקפיטליסטי החדש; הם למדו לדקלם ברהיטות סיסמאות פרסום שנלקחו מתוך פילוסופיות רציונליסטיות של המאה השמונה-עשרה, בדבר ׳הקידמה׳ הצרכנית ו׳החירות׳ של הקניין הפרטי. כך, למשל, הצהירה חגיגית לימור לבנת, שרת התקשורת מטעם ממשלת נתניהו ״... כי לאחר שאסיים את הקדנציה שלי כאן, לא יהיה עוד מישהו שירצה את תיק התקשורת מאחר שלא יישאר הרבה מה לעשות... שוק השידור בישראל יראה בעתיד הקרוב כמו בכל מדינה מערבית מתקדמת, שוק תחרותי לחלוטין...״ (*הארץ*, 18.6.98).

האמנם ירדה המדינה? האמנם ירש ׳השוק׳ את מקומם של פקידי הממשל בתהליך הצבר? הטיעון הפופולרי, על ירידת מעורבותה של המדינה, מתבסס בעיקר על ירידת המעורבות התקציבית של הממשלים בעולם.

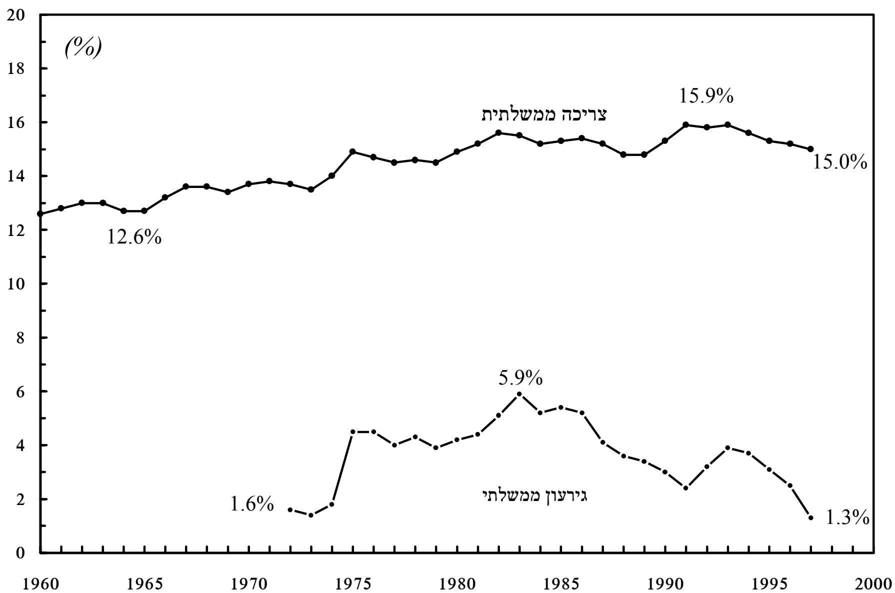
---

[96] *ירג׳ין וסטניסלו* (2000)

שרטוט ז׳2 מציג את הוצאות הממשלים בעולם ואת הגירעון התקציבי שלהם, כאחוז מהתמ״ג העולמי. מסתבר, שהגירעון התקציבי הממוצע במדינות העולם ירד מרמה של 6% מהתוצר המקומי הגולמי בתחילת שנות השמונים עד לרמה ממוצעת של 1% בלבד בסוף שנות התשעים. עובדה זו, כשלעצמה, אינה מצביעה על אי-מעורבות אלא על השינוי בכיוון המעורבות; כלומר, על מעורבות שיטתית לטובת קבוצות מסוימות במשק. לעומת זאת, אם המעורבות הממשלתית נמדדת באמצעות אחוז ההוצאות של הממשלים מהתוצר המקומי הגולמי, מתברר כי ההפך הוא הנכון: המעורבות התקציבית של הממשלים דווקא עלתה בהתמדה מאז שנות השישים, תקופה שבה היו הממשלים הקפיטליסטים בשיא עוצמתם. יתר-על-כן: הגידול הוא משמעותי, בהתחשב בעובדה שהתמ״ג העולמי צמח בשנות התשעים בשיעורים גבוהים יותר מאשר בשנות השמונים.

שרטוט ז׳ 2

ירידה במעורבות הממשלים ?



מקור: World Bank (2000) World Development Indicators

בשנות התשעים, ההון אינו זקוק לכאורה ל׳רגולציה׳ ישירה בעזרת תקציבים, ו׳התחרות׳ מחליפה כביכול את התכנון הממשלתי. למעשה, ההפך הוא הנכון: ככל שגוברת ׳התחרות׳, כן הופכת המדינה למעורבת עמוקות בתהליך ההצבר; ובעיקר, בתהליך ההצבר הטכנולוגי.

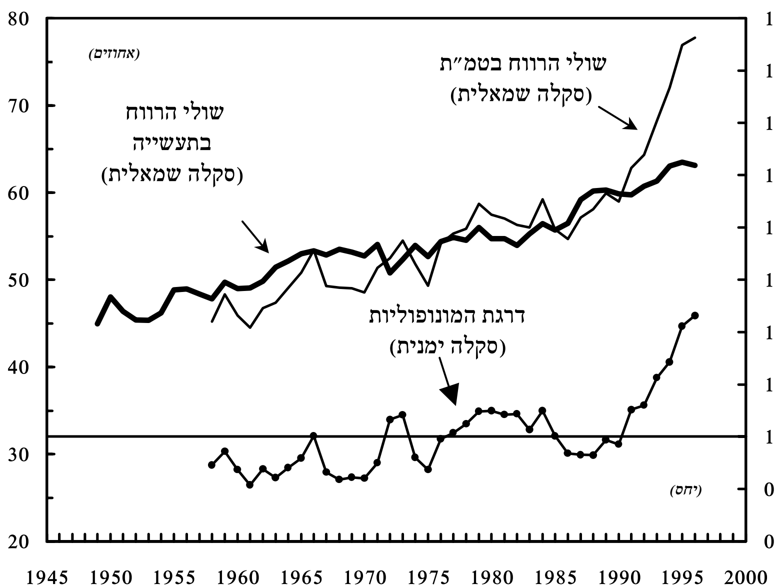
אחד מהפולחנים המרכזיים בדת ׳הכלכלה החדשה׳ הוא התפילה שמושמעת בכל בדל תקשורת: השינויים הטכנולוגיים מחזקים את התחרות; ככל שגוברת התחרות בשווקים, כן מתרבים השינויים הטכנולוגיים.

'תחרות' היא סיסמה מפתה; אולם הסדר הקפיטליסטי אינו מותיר מושג כה מרכזי ללא רציונליזציה, דהיינו, ללא סדר כמותי. ובכן, מה משמעות הסיסמאות 'התחרות גוברת' או 'המשק יותר תחרותי'? **כיצד מתנהל הסדר הכמותי של 'התחרות'?**

ניתן למדוד את רמת התחרות, באמצעות מדידת השינויים **בשולי הרווח**. שולי הרווח נמדדים כאחוז ההכנסות-מהון (הכוללות רווח לפני מס, רנטה וריבית) מתוך סך-כל הערך המוסף. כאשר מתלהטת התחרות בין הפירמות, שולי הרווח נוטים להצטמק; וכשיורדת התחרות, או כשהפירמות נוטות לשתף פעולה ביניהן, שולי הרווח מתרחבים.

שרטוט ז'3 מציג את התפתחות השינויים בשולי הרווח התעשייתי בארה"ב מאז שנות החמישים. ניתן להניח כי השרטוט משקף את ההתפתחות בכלל מדינות OECD. בחלק העליון של השרטוט מופיעות שתי סדרות נתונים: האחת מציינת את שולי הרווח של כלל הענפים בתעשייה האמריקנית; והשנייה, את שולי הרווח של עשרה ענפים נבחרים, נציגי 'הכלכלה החדשה', העוסקים בטכנולוגיות מידע ותקשורת (להלן 'טמ"ת').[97]

שרטוט ז' 3
'הכלכלה-החדשה' האמריקנית:
הגברת התחרות או שינויים במבנה העוצמה?



שולי הרווח מוגדרים כאחוז ההכנסה שלא-מעבודה בערך המוסף.
'דרגת המונופוליות' מוגדרת כיחס שבין שולי הרווח של ה'טמ"ת' ובין שולי הרווח של התעשייה.
המקור: U.S. Department of Commerce, Bureau of the Census; DRI

[97] משרד המסחר האמריקני הגדיר לאחרונה את הסקטור של טכנולוגית המידע ככולל ארבעים ענפים שונים: ביניהם ענפים של חומרה, תוכנה, ציוד תקשורת ותקשורת ממוחשבת (*Margherio et al.* 1998). על רוב הענפים החדשים האלה קיימים נתונים משנת 1987 בלבד. משום כך, לצורך הבדיקה, נבחרו כאן עשרה ענפים בלבד העוסקים בחומרה ובציוד, שעליהם קיימים נתונים מאז 1958.

הנתונים מעידים כי מאז שנות החמישים, ירדה התחרות בכלל התעשייה: שולי הרווח עלו בשיעור של 40%; מרמה של 45% בתחילת שנות החמישים עד לרמה של 63% באמצע שנות התשעים. שולי הרווח בענפי ה׳טמ״ת׳ צמחו, עד סוף שנות השמונים, במקביל לשאר ענפי התעשייה; אולם מאז שנות התשעים הם זינקו למעלה: מרמה של 59% בשנת 1990, אל רמה של 78% כעבור שש שנים. בתחתית השרטוט מופיע מדד, המשקף את *׳דרגת המונופוליות׳* של ענפי ה׳טמ״ת׳.[98] המדד מחושב כיחס בין שולי הרווח של ׳טמ״ת׳ ובין שולי הרווח של כלל התעשייה. מסתבר כי ׳דרגת המונופוליות׳ בענפי ה׳טמ״ת׳, עד סוף שנות השמונים, הייתה נמוכה יחסית לכלל התעשייה; אולם משנות התשעים, ענפים אלה הפכו לפחות ופחות תחרותיים ביחס לשאר ענפי התעשייה.

המסקנה מהנתונים היא שאם קיים קשר כלשהו בין טכנולוגיה ובין תחרות, הרי שקשר זה הוא בעיקר שלילי. הניסיון של חמישים השנים האחרונות הראה, ששינויים טכנולוגיים באו יחד עם התרחבות שולי הרווח; וכאשר הם באו בקצב מהיר — התרחבו שולי הרווח במהירות, וזאת בעיקר בענפים שבהם התחוללו השינויים.

המדינה היא אחד הגורמים החשובים לעלייתה של ׳דרגת המונופוליות׳ בענפים ׳התחרותיים׳ של ׳טמ״ת׳; המכשיר החשוב בתהליך זה הוא מדיניות ׳הדה-רגולציה׳. הארגונים המדיניים נטשו את הבעלות הפורמלית באמצעי-התקשורת ואת המימון הישיר בפיתוח הטכנולוגי; אולם ׳האוטונומיה׳ של המדינה התחזקה, באמצעות שליטתה העקיפה על עיצוב מוסדות הרווח.

אחד המרכיבים החשובים של השליטה בתקשורת הוא השליטה בספקטרום התדרים. ׳קשת תדרים׳ זו היא מתנת טבע, כמו מים או קרינת שמש, והיא אינה שייכת לאדם מסוים או לקבוצה חברתית מסוימת. במרוצת המאה העשרים שלטו בה ארגונים מדיניים, שהשתמשו בה בעיקר למטרות תעמולה ולצרכים צבאיים. הדומיננטיות של המוסדות המדיניים, המגבלות הטכנולוגיות, ובעיקר העלויות הגבוהות של התשתית, הפכו את ׳קשת התדרים׳ לזכות מקודשת של המדינה. כשהתחיל עידן ׳הליברליזציה׳, ׳נחשף ערכם׳ של התדרים; הם הפכו להון, כלומר ליחידת עוצמה-חברתית הנושאת כושר שיערוך באמצעות קנייה ומכירה. שימושים טכנולוגיים כמו טלפון סלולרי, שידורי לוויין ואינטרנט, הגבירו את כושר השיערוך של התדרים, בהפכם את ׳קשת התדרים׳ לזכות מקודשת של העסקים. בעידן הדומיננטיות של העסקים ואידיאולוגיית ׳השוק החופשי׳, הרווח, כלומר היכולת לשלוט ב׳קשת תדרים׳, אינו תלוי בנגישות לתדרים — שהרי אלה הם מתנת טבע, השייכת לכל אדם; הרווח תלוי ביכולת של קבוצה חברתית **למנוע משאר החברה את השימוש בהם**. מכאן, שככל שהתדרים הופכים לשוק תחרותי, כך הופכת המדינה, באמצעות מדיניות ׳הדה-רגולציה׳, לגורם מכריע מי ישלוט בתקשורת החברתית ובאלו תנאים; למעשה, היא קובעת את שולי הרווח ויציבותם.

מרכיב חשוב אחר של השליטה בתקשורת ההמונית הוא טכנולוגיית הכבלים. בשטח

---

[98] ׳דרגת המונופוליות׳ הוצגה לראשונה על ידי מיכאל קלצקי (*Kalecki*, 1943) כתיאוריה להסבר המחזורים העסקיים בקפיטליזם. המאמר של קלצקי הציג באופן מקורי את הקשר בין המבנה המיקרו-כלכלי ובין הדינמיות המקרו-כלכלית, באמצעות שימוש בחלוקת-ההכנסות במשק.

זה לא קיימות הגבלות טבעיות. כל אחד יכול להניח כבלים, ואין גבול למספר החוטים שניתן להדק סביב הצרכן הרציונלי. ברור שבשוק חופשי כזה יפלו שולי הרווח, האומנים והידענים ישגשגו והעסקים יתמוטטו. משום כך יש צורך בשרי תקשורת מסוגם של לבנת שיצהירו בלהט: "... המונופול של הכבלים יפסק. תהיה פתיחות מוחלטת ומיגוון רחב מאוד של שידורים שיתאימו לכל צופה..." (*הארץ*, 18.6.98).

משום כך דאגו פקידי המדינה כבר בתחילת שנות התשעים לחלק זכיונות-לכבלים לשש קבוצות-הון, שהחליפו את 'הפיראטים' והשליטו סדר חופשי בשוק הכבלים. תוך זמן קצר התחוללו מיזוגים והשתלטויות, ונותרו שלוש קבוצות: *'מת"ב'*, הנשלטת על ידי דנקנר, נמרודי וגוסינסקי; *'תבל'*, הנשלטת על ידי 'אי.די.בי' ו'יו.פי.סי'; ו*'ערוצי-זהב'*, הנשלטת על ידי פישמן, מוזס ו'אי.דיבי'-'יו.פי.סי' באמצעות 'תבל'. מדיניות 'הפתיחות המוחלטת' גרמה לכך ששלוש הקבוצות הפעילו במשותף מונופסון בשם 'איי.פי.סי', אשר רכש למענן בארה"ב ובאירופה את הזבל התקשורתי כדי 'שיתאים לכל צופה'. בצד המכירות לצופים, הקבוצות דווקא שיכללו את התחרות ביניהן וגבו בנפרד מחירים זהים להפליא; אם כי גבוהים כמעט פי-שניים מהמחירים שמשלמים מנויים במדינות כמו צרפת ובלגיה, שבהן קיימים בין השאר שידורים בעלי איכות. שולי הרווח של הקבוצות היו יציבים ושמנים למדי והגיעו לרמה של 65% בממוצע.[99]

דוד תדמור, הממונה על ההגבלים העסקיים, אשר היה קודם-לכן הנציג המשפטי של 'ערוצי-זהב', לא הירבה להטריד את מנוחת קבוצות-הכבלים. לעומת זאת נראו קבוצות-הכלים מוטרדות מנסיונותיהן של קבוצות אחרות לנגוס בשולי הרווח שלהן, באמצעות השתלטותן על טכנולוגיה חדשה של שידורי לוויין. קבוצות אלה התאחדו תחת פירמה שנשאה שם עתיר-דמיון, *'יס'*; לתפקיד יו"ר הן מינו את דוד ברודט, נביא התחרות החופשית בישראל. השליטה ב'יס' הייתה בידי אריסון, אלוביץ', 'איי.טי. אנד טי', 'טליה', 'פועלים-השקעות', 'בזק', 'מגדל-ג'נראלי' וכמובן 'אי.די.בי', שהייתה שותפה גם בקבוצת הכבלים.

וכך התלהטה המלחמה על רווחי התקשורת, שבה כל צד האשים את השני בכוונות מונופוליסטיות והבטיח להביא ל'פתיחות'. למלחמה גויסו גם עיתונאים ואקדמאים, שדנו בכובד-ראש בגורלה של 'הדמוקרטיה' בתקשורת הישראלית. במקביל, התנהלה המלחמה בממשלה: שם גויסו שתי קבוצות שרים, שהצהירו אמונים לעוצמה הלאומית ולריבונות הצרכן; בראש הקבוצה שתמכה ב'יס' עמד אברהם שוחט שר האוצר, ואילו בראש הקבוצה השנייה שצידדה בקרטל-הכבלים עמד בן-אליעזר שר התקשורת. קבוצות הכבלים ניסו לעכב את מתן הזיכיון ל'יס' בכל הדרכים האפשריות; אלה כללו, בין השאר, איומים על הממשלה בתביעות משפטיות נגדה, על ההפסדים שייגרמו להן בגלל נגיסת 'יס' ברווחיהן. הגדיל לעשות תאגיד 'UPC' וכן 'SBC', הבעלים הזרים של קבוצות-הכבלים: אלה לחצו על נתניהו ראש-הממשלה, לבטל את הזיכיון של 'יס' ואף גייסו לשם כך את שגרירות ארה"ב.

למעשה, המתקפה על 'יס' לא יועדה למנוע את כניסת הטכנולוגיה של שידורי הלוויין לישראל; היא הייתה חלק ממלחמה יותר חשובה, שיועדה להשיג שלוש מטרות. האחת, להשיג את חידוש הזיכיון, שניתן בחינם לקבוצות הכבלים, ולהאריכו בחמש-עשרה שנים

---

[99] *הארץ*, 17.12.1999; 2.2.2000.

נוספות; השנייה, להרחיב את הזיכיון ולכלול בו שירותי אינטרנט וטלפון; השלישית, לאפשר לשלושת הקבוצות להתמזג לקונצרן אחד אשר השליטה בו תתחלק בין דנקנר ונמרודי וגוסינסקי (25%), 'אי.די.בי' ו'יו.פי.סי' (37%) ופישמן ומוזס (38%). הכוח הדוחף למיזוג היה פישמן; הוא אמנם אהב 'תחרות' ושנא 'מונופולים', אולם הבין כי עתיד הרווחים אינו מצוי בשליטה מפוצלת בטכנולוגיות נפרדות, כמו כבלים, לוויין, טלוויזיה, טלפון ואינטרנט, אלא בשילובן יחד באמצעות שליטה בטכנולוגית 'הפס הרחב'. הנפקה מהירה בוול-סטריט, של הציפיות-לרווח הממוזגות הללו, הייתה שווה לדעתו כעשרה מיליארד דולר. "... אולי זאת הסיבה לכך שאליעזר פישמן עצמו איים על בן-אליעזר, שר התקשורת, לפני שבועות אחדים שאם הממשלה לא תקבל מיד החלטה התואמת את דרישותיו הוא יחסל את עסקיו בישראל ויעביר אותם לחו"ל..." (*הארץ* 18.2.2000).

מסתבר כי שינויים טכנולוגיים מהירים נראים כמערערים את מבנה הכוח הישן, אולם בסופו של המחזור הם מסייעים לגיבוש מבנים יותר מוצקים. המבנה הישן היה מבוסס על חלוקה בין טלקומוניקציה ממשלתית לבין עיתונות מודפסת עסקית. המבנה החדש הינו יותר ריכוזי ומלוכד, ומורכב מדומיננטיות עסקית המשולבת ב'דה-רגולציה' ממשלתית.

למרות שטיפת-המוח המסיבית אשר קבוצות-הכוח המרכזיות ניהלו באמצעות העיתונים, מכוני-המחקר והאוניברסיטאות — ברור כי לא מדובר ב'ליברליזם' ולא ב'תחרות', אלא **בפוליטיזציה** מסוג חדש של התקשורת. בקפיטליזם החדש, המאבק הפוליטי מתבטא ביכולת לחלק-מחדש את ההכנסות. במרכז מבנה הכוח מתבטא המאבק בחלוקה-מחדש של ההון; או ברווח הדיפרנציאלי. "... שאלה אמיתית היא אם מסירתה של עצמה כה רבה לידי אוליגרכיה כל כך מצומצמת לא תרוקן את הדמוקרטיה הישראלית מכל תוכן..." (*הארץ*, 18.2.2000).

השאלה האמיתית היא, כיצד זה מתעוררים לוחמי חופש למיניהם בשנת 2000 ומגלים כי ישראל נשלטת על ידי 'אולגרכיה'. מכל-מקום, לכל מי שאינו מתפרנס מאשליות ברור כי מבנה הכוח בישראל אינו מבוסס על 'תקשורת', אלא על שליטת ההון. כדי ליצור 'אוליגרכים' בתקשורת יש צורך **במשטר של הון דומיננטי, השולט בכלל החברה** ולא רק בענף התקשורת.

משטר זה לא נולד בשנת 2000, והפישמנים לא היו מייסדיו; הוא צמח במרוצת חמישים השנים האחרונות. התפתחותו של הקפיטליזם הישראלי הייתה, כבר מלכתחילה, קשורה לסיסטמה העולמית של הקפיטליזם. עד שנות התשעים התפתחו ההצבר המקומי והבינלאומי בצורות מוסדיות נפרדות; אולם מאז, שני סוגי ההצבר השתלבו דרך תהליכי הטרנסלאומיות של מוסד הבעלות, אשר שינה את המוסדות המדיניים בעולם כולו.

ח. קפיטליזם טרנסלאומי וטכנולוגיה ישראלית

בשנות התשעים גילו קבוצות-הון טרנסלאומיות את הטכנולוגיה הישראלית. זרם ההשקעות הזרות בטכנולוגיה עלה, מרמה של אפס בסוף שנות השמונים אל רמה של 5% מהתוצר המקומי של ישראל בסוף שנות התשעים.[100]

---

[100] *IMF*. Annual-a Balance of Payment Database

על פי חזונו הגיאו-פוליטי של בנימין נתניהו, "... ישראל הופכת לעמק הסיליקון של חצי הכדור המזרחי..." (*Financial Times* 5.7.96: p. 19); "... [ישראל] היא אחד מסיפורי ההצלחה של היוזמה החופשית והטכנולוגיה המתקדמת בעולם..." (*Financial Times* 30.1.96: p. 5). אמנם, זה לא עזר לו להיבחר שנית; אולם אהוד ברק, כפילו החיוור, המשיך בחזון: "... ישראל שונה מכל מקום אחר בעולם. לא הייתה עוד תופעה כזאת של הצלחה להתקיים בגולה בתור ישות אמונית-כוחנית... לכן ישראל היא היום המדינה החזקה ביותר ברדיוס של אלף וחמש-מאות קילומטר מסביב לירושלים... אני רואה כאן כוחות חיוניים אדירים, מין מאגר גנטי כזה הכי עשיר שיכול להיות של אנשים שבאו מכל מיני תרבויות..." וכו' וכו'... (*הארץ*, 19.5.2000).

א. מדוע הון טרנסלאומי קונה נכסים טכנולוגיים בישראל?

ההתעניינות של משקיעים זרים בישראל נובעת מכמה סיבות. הסיבה הראשונה נעוצה במה שניתן לכנות סינדרום של 'קוקה-קולה-קיד', על פי סרטו האירוני של הבמאי דושאן מקאבייב. הסרט מספר כי אחד המנהלים במטה 'קוקה-קולה' בארה"ב סקר את מפת העולם וגילה שבערבות אוסטרליה מתנוססת בחוצפה משבצת לבנה, ובה לא צורכים 'קוקה-קולה'; מייד נשלח 'הקיד' למחות את הכתם, לחסל את הייצור המקומי של מיץ טבעי, ולהרגיל את הילדים להתמכר לטעם המים המצובעים של 'קוקה-קולה'. לאחר הסכם-אוסלו וההסרה החלקית של החרם הערבי, פירמות גדולות ברחבי העולם כי ישראל הייתה 'כתם לבן' במפת המכירות וההשקעות שלהן; ומאז, הן מיהרו למחות את הכתם. בין קבוצות-ההון נמנו: רשתות של צריכה ההמונית כמו 'Kimberly-Clark', 'Nestle', 'Proctor & Gamble'; רשתות מזון מהיר כמו 'מקדונלדס' ו'בורגר-קינג' (Grand-Metropolitan); קונצרנים של חומרי-גלם כמו 'בריטיש-גז' ו'פולקסווגן'; קבוצות פיננסיות, בנקים וחברות-ביטוח כמו 'ג'נראלי', 'ליהמן-ברדרס', 'סיטיגרופ', 'ריפבליק-בנק', 'HSBC', 'צ'ייס-מנהטן' ו'בנק אוף אמריקה'; וכמובן קבוצות תקשורת ומחשבים. במקביל להשקעות 'הישירות' גילו קבוצות-הון וקפיטליסטיים גלובליים, שקיים כתם לבן בתיק נכסיהם, והם התחילו לרכוש מניות ואג"ח של פירמות ישראליות בבורסה התל-אביבית ובבורסת ניו-יורק.

הסיבה השנייה להתעניינות בישראל ניתנת לכינוי בשם סינדרום 'אינטל'. אין עדיין סרט בשם זה, אבל בהחלט הגיעה העת להפיקו: בנוסף להתמחות בשבבים, התמחתה 'אינטל' בחליבת סובסידיות מאת ממשלים ברחבי העולם. הממשל הישראלי נחשב לאחד הנוחים בעולם מבחינת משקיעים זרים. בנוסף לעסקי 'ההפרטה' ו'חשיפת-הערך', הממשל מימן ישירות או בעקיפין כמחצית מההשקעות הזרות. בשנת 1996 סיבסדה הממשלה את 'אינטל' בסכום בן 900 מיליון דולר, שהיה שווה 56% מערך ההשקעה של 'אינטל'. ממשלת רבין טענה שמדובר ביצירת 1,500 מקומות-עבודה חדשים ועוד 1500 מקומות-עבודה נוספים שייווצרו באמצעות קבלני-המשנה והספקים שמסביב ל'אינטל'. ככל הנראה, מדובר בלהיטות מוגזמת ליצור מקומות-עבודה: קשה להאמין שממשלת 'העבודה', עם כל אהבתה הלוהטת לעובדים, תוציא 300,000 דולר בממוצע לסידור מקום-עבודה אחד.

יש להודות שגם 'אינטל' לא חשבה במיוחד על העובדים, אלא על הרווחים. מחשש לעיניים חורשות-רע, 'אינטל' אינה מפרסמת מידע על רווחיה בישראל; אבל אין קושי

רב לחשב אומדן מדויק למדי של רווחים אלה. המפעל של 'אינטל' בקרית-גת מגיע, בכושר-ייצור מלא, לרמת מכירות של כמיליארד דולר בשנה. הממוצע של שולי הרווח לפני-מס, בסניפי 'אינטל' ברחבי העולם, הוא כשליש; מכאן, שהרווח של 'אינטל' במפעל בקרית-גת הוא בסביבות 330 מיליון דולר לשנה. ההשקעה המוצהרת של 'אינטל' במפעל בקרית-גת היא כמיליארד דולר. פירושו של דבר, ש'אינטל' השיגה תשואה של 33% על ההון; וזה בכלל לא-רע, בהשוואה לתשואה הממוצעת של 'אינטל' ברחבי העולם המגיעה לרמה של 22 אחוז. זאת הסיבה שקונצרנים כמו 'מוטורולה', 'טושיבה', 'טאואר-סמי-קונדקטור' ודומיהם חוגגים בישראל.

הסיבה השלישית, לחגיגת המשקיעים הזרים בישראל, היא העלויות המסובסדות של תשתית הידע. התשתית של החינוך ההמוני, במרכזי הקפיטליזם העולמי, הינה ירודה בדרך כלל – והחינוך הטכנולוגי הוא יקר ביותר ומוקנה בדרך מפלה ואקסקלוסיבית.[101] מסיבות היסטוריות שונות, החינוך ההמוני בישראל ואף הלימוד הטכנולוגי עד שנות השמונים התאפיינו באיכות רבה ובמידה קטנה של אפליה – **יחסית**, כמובן, למדינות הקפיטליסטיות המפותחות. הממשלים בישראל מימנו בשיעור גבוה יחסית, את התשתית המחקרית והטכנולוגית.

טבלה ז'1 מציגה את תנאי החממה, שמחוללים את צמיחת הרווחים הטכנולוגיים בישראל.

טבלה ז'1: מחקר ופיתוח בישראל ובמדינות OECD

	ישראל	מדינות OECD
אחוז המו"פ מהתמ"ג	4.5%	2.3%
הוצאות הממשל למו"פ מסך-כל המו"פ בישראל	41.9%	35.5%
מימון ממשלתי של מו"פ פרטי	25.8%	6.9%
מהנדסים לכל 100,000 בני-אדם	135	85 (ארה"ב); 75 (יפאן)
הוצאות לחינוך (כאחוז מהתמ"ג)	9.4%	6.1%

מקור: ל.מ.ס (2000) *ההוצאה הלאומית על מחקר ופיתוח אזרחי*, 1989-1998, מוסף מס' 1121, ירושלים.
Bank Hapoalim (2000) High-Tech in Israel. A Status Report, Economic Report, (July): pp. 11-20.

בשנת 1996 הוצאו בישראל על מחקר ופיתוח אזרחי 2.3% מהתוצר המקומי הגולמי. זה דומה למדינות OECD. אולם הנתונים הרשמיים של ישראל הינם מוטים

---

[101] *Bowles and Gintis* (1977)

כלפי מטה. רוב הפירמות הגדולות של ישראל בעסקי ה׳הייטק׳, מעורבות עמוקות במו״פ צבאי אשר אינו מופיע בדיווחים הרשמיים. בעידן ׳ההטיה הצבאית׳, הוותיקות בין הפירמות, כמו ׳תדיראן׳, ׳אי.סי.איי׳, ׳אלביט׳ ו׳אלרון׳, שאבו את מרבית רווחיהן ממכירות בטחוניות. הפירמות היותר חדשות, כמו ׳צ׳ק-פוינט׳, ׳קומברס׳, ׳DSPC׳ ו׳ליבית׳, נוסדו בידי חיילים לשעבר, ששירתו ביחידות צבאיות אשר עסקו בקשר, במודיעין ובמחשבים. מאחר שהצבא עדיין לא מגן על הידע שלו באמצעות רישום פטנטים, קל לבוגרי יחידותיו ׳להפריט׳ ידע זה. עד עתה ידוע על לפחות ארבעים פירמות שנוסדו על בסיס ידע זה, שהניב רווחים בסך מאות מיליוני דולרים והון מניות בשווי של מיליארדים.[102] אומדנים שונים נוטים להעריך את המו״פ הצבאי בישראל כשווה בגודלו למו״פ האזרחי. מכאן, שניתן להעריך כי סך כל המו״פ בישראל הוא 4.5% מהתמ״ג. זהו שיעור הגבוה פי-שניים מן הממוצע במדינות OECD. גם המו״פ האזרחי בישראל שונה, באופי מימונו, מזה של המדינות הקפיטליסטיות המפותחות. בשנת 1996 הוציא הממשל הישראלי על מו״פ בערך 42% מסך הוצאות המו״פ בישראל, לעומת הממשלים במדינות OECD שהוציאו 35.5% בלבד.

מנקודת-מבטם של בעלי-ההון, השאלה החשובה אינה, כמה מוציא הממשל על המו״פ בכללו; אלא, איזה שיעור מהוצאות אלה מממן ישירות את המו״פ העסקי. וכאן מתגלה הממשל הישראלי כמסבסד נדיב: בעוד שבמדינות OECD הממשלים מממנים בממוצע 6.9% מהמו״פ העסקי, בישראל מממן הממשל 25.8% ממו״פ זה. על פי אומדן שערך ׳המכון לאסטרטגיות מתקדמות׳ בירושלים, הידוע במלחמתו למען קיצוץ המעורבות הממשלתית, בתקופת 1968-1998, המדען הראשי העביר לפירמות בבעלות פרטית תמיכות למו״פ בסכום מצטבר של 3.8 מיליארד דולר (במחירי 1999); מתוכם בערך 560 מיליון דולר כתמלוגים.[103] בשנת 1997 הסובסידיה למו״פ, שקיבלו עשר הפירמות הישראליות המובילות של ה׳היי-טק׳, הייתה שווה לכחמישית מהרווח לפני מס שלהן. רשויות-המס בישראל נוטות להקל ידן בכל מה שקשור בפירמות המוגדרות כעוסקות ב׳היי-טק׳. בשנים 1996-1998 שיעור המס האפקטיבי, ששילמו עשר הפירמות המובילות, היה 15% בלבד; בהשוואה לשיעורי המס האפקטיבי במדינות אירופה וארה״ב, הנעים בטווח 30-45 אחוזים.[104]

תנאי חממה אלה, אם כן, הינם הסיבה השלישית לזרימת ההון לישראל. אלה הן השקעות המיועדות לרכישת פירמות המוגדרות כ׳היי-טק׳ בתחומי המידע, התקשורת והביוטכנולוגיה. סוג זה של השקעות הפך לחלום האמריקני הרטוב של חבורות מקימי ׳סטרטאפ׳ ובעלי-הון (׳יזמים׳) מקומיים. החלום הגדול הוא, שדוד טרנסלאומי עשיר יבוא ויקנה את הפירמה במחיר ענקי כדי למזגה בנכסיו.

השאלה היא, מדוע קבוצות-הון טרנסלאומיות ובעלי-הון ברחבי העולם מוכנים לרכוש תמורת עשרות, ולעיתים תמורת מאות מיליוני דולר, פירמה בעלת מספר מועט של עובדים, המתנהלת כמעט ללא מכירות ולרוב ללא רווח כלשהו.

---

[102] *הארץ*, מוסף שנתי, 15.12.99.

[103] Raskin (1999) *IASPS Policy Studies* 42: pp. 1-25

[104] שיעור המס האפקטיבי מבוסס על מדגם של תשע הפירמות המובילות ב׳היי-טק׳ בישראל: ׳אי.סי.איי׳, ׳קומברס׳, ׳צ׳ק-פוינט׳, ׳גילת-תקשורת׳, ׳אורבוטק׳, ׳DSPC׳, ׳Murcury-Nice׳, ׳טבע׳ ו׳אלביט׳.

ב. טכנולוגיה תעשייתית ומיזוגים עסקיים

פתיחת הגבולות המדינתיים הפך את הבעלות הקפיטליסטית לסחירה ברחבי העולם. פירושו של דבר, שקבוצת-הון דומיננטית יכולה לשמור על שליטתה הדיפרנציאלית בלי לפתח במפעליה טכנולוגיות חדשות, אלא רק באמצעות רכישת פירמות שפיתחו טכנולוגיות הצפויות לשאת רווח. הסיבה לכך היא פשוטה: אם קבוצת-ההון הדומיננטית תבחר לפתח בעצמה טכנולוגיה חדשה, היא תוציא את משאביה על טכנולוגיה מסוימת שעלולה להיכשל, ותישא בעלויות של הכישלון. לעומת זאת, אם היא תרכוש פירמה שפיתחה טכנולוגיה, מתוך מבחר של מאות פירמות שהתחרו ביניהן על הפיתוח, היא תשלם תמורת ההצלחה בלבד. את ההוצאות על הכישלונות, והם רבים מאוד, תשלם החברה בכללותה.

המקרה של 'סיסקו' הוא אופייני לאסטרטגיה הזאת. פירמה זאת התחילה מיוזמה שנועדה ליצור רשת בין מחשבי אוניברסיטת 'סטנפורד'; היא גלשה בעיתוי הנכון אל עסקי האינטרנט, והפכה בשנת 2000 לפירמה החזקה בעולם, אשר הונה נאמד בחצי טריליון דולר. מכירותיה הסתכמו בשנת 1999 בסך 12 מיליארד דולר ורווחיה הגיעו לסכום בן 2 מיליארד דולר. כוחה נובע משליטתה האיתנה בציוד של רשתות מחשבים. היא שולטת בנתח של 40% משוק הרשתות הגדולות, בנתח של 18% משוק הרשתות הקטנות והבינוניות ובנתח של 33% מאספקת שרותי האינטרנט.[105] הגידול במכירותיה ובנכסיה לא נבע מפיתוח טכנולוגיות חדשות, אלא מרכישתן. בתקופת 1993-2000 התמזגה 'סיסקו' עם 55 פירמות במחיר כולל של 24 מיליארד דולר, שאותו היא שילמה לרוב במניותיה.[106]

אסטרטגיה זאת הפכה למקובלת בקרב הפירמות המובילות בענפי ה'טמ"ת'. קבוצות כמו 'אמריקה-און-ליין', 'מיקרוסופט', 'לוסנט', '3COM', 'נורטל' ו'ג'נראל-אלקטריק', קונות ברחבי העולם פירמות שהציגו טכנולוגיות חדשות, הנראות כמבטיחות רווחים לעתיד. בשנת 1990 הן הוציאו 15 מיליארד דולר על מיזוגים ורכישות של נכסים טכנולוגיים; וככל שהרוויחו יותר – הן הוציאו פחות על פיתוח טכנולוגיות חדשות, ויותר הוציאו על רכישות של פירמות שפיתחו טכנולוגיות אלה בעבורן. בשנת 1998 הן הוציאו 100 מיליארד דולר על רכישות אלה.

מנקודת-ראותן של הקבוצות המובילות, המחיר שהן משלמות עבור נכס טכנולוגי אינו נשקל לפי מדדי התועלת של הצרכן הרציונלי. השיקול, האם המחיר 'יקר' או 'זול' מבחינתן, נעשה רק בהתאם לרווחים העתידיים שהרכישה עשויה להניב. מנקודת-ראותה של החברה בכללותה, הטכנולוגיות הללו הן בגדר בזבוז מוסדי: רוב הפיתוחים והחידושים שעליהם שוקדים היזמים הקטנים, לעתים במשך שנים רבות, אינם תואמים את שיקולי הרווח של הפירמות המובילות – ובסופו של דבר מאמצים אלה יורדים לטמיון, והם נעלמים מהאופק. התוצאה היא, שהרווחים הטכנולוגיים מתחלקים בקרב קבוצה צרה של פירמות גדולות ומפתחים קטנים; ואילו את עיקר עלויות הפיתוח,

---

105 *Business Week*, 13.9.1999: pp. 128-140

106 *The Economist*, 8.4.2000: p. 64

הישירות והעקיפות, סופגת החברה בכללותה. הוצאות אלה היו יכולות להתחלק בדרך יותר יצרנית, מבחינת החברה; כלומר, הבזבוז הזה של הוצאות-הפיתוח פועל כמנגנון חברתי לחלוקה-מחדש של הכנסות.

תהליך זה של חלוקה-מחדש יצר בענפים של הטכנולוגיה המתקדמת מבנה דואלי: במרכז פועלות קבוצות-ענק בעלות שולי רווח רחבים, ומסביבן רוחשות עשרות אלפי פירמות קטנות השרויות בתחרות חריפה. רוב הפירמות הקטנות אינן מתחרות בקבוצות המובילות של 'הכלכלה החדשה', אלא חותרות להתאים את עצמן לשיקולי הרווח של הגדולות.[107] זה פחות-או-יותר מצב העניינים ב'מאגר הגנטי' המצוי ב'עמק הסיליקון של חצי הכדור המזרחי'.

ג. עמק הסיליקון הישראלי: המכירה הגדולה

החלום האמריקני התחיל להתגשם בישראל מייד לאחר הסכם-אוסלו. קבוצות-הון טרנסלאומיות פתחו במסע-קניות מזורז של פירמות 'סטרטאפ' ישראליות. באמצע שנות התשעים, מספר קטן של פירמות הגשימו את החלום: 'נייסקום' שנרכשה על ידי 3COM תמורת 53 מיליון דולר; 'יוביק' שנרכשה בידי 'אמריקה-און-ליין' (AOL) תמורת 14.5 מיליון דולר; 'סקורפיו' אשר 'US-Robotics' רכשה תמורת 80 מיליון דולר; ו'אורבוטק' שנקנתה על ידי 'Applied-Materials' תמורת 285 מיליון דולר.

לשיא הגיעה 'מירביליס', שנרכשה בשנת 1998 בידי 'AOL' תמורת 407 מיליון דולר. 'מירביליס' הייתה עסק תוכנה קטן ללא מכירות, ללא רווחים וללא תוכניות ברורות לעתיד. היא הוציאה שלושה מיליון דולר על פיתוח תוכנה לא-מתוחכמת ביותר, בשם 'ICQ' (שניתן לבטאה כמו 'I Seek You'). כל זה לא עניין את בעלי 'AOL' — שהתרכזו בצד אחר של התוכנה: במשתמשיה. מערכת 'ICQ' ריכזה 14 מיליון משתמשים, שהתחברו אליה בחינם; זה משך את 'AOL', המספקת שירותי אינטרנט, ואשר חותרת להגדיל את מספר המנויים שלה. 'ICQ' שהופצה בחינם באמצעות האינטרנט, סיפקה לבעלי 'AOL' אפשרות של גישה אל מיליוני משתמשים חדשים.

במבט לאחור, השיקולים שהביאו לרכישתה היקרה של 'ICQ' היו מוצלחים: בשנת 2000 עלה מספר המשתמשים בה ל-70 מיליון, שמתוכם 20 מיליון התחברו לרשת בממוצע כשלוש שעות ביום. מקרה מירביליס' הוכיח שעיתויו של פיתוח הטכנולוגיה הוא קריטי: 'מירביליס' הצליחה להקדים מפתחים אחרים, שחלקם הציגו תוכנות טובות יותר; אולם לאחר שבעלי 'AOL' בחרו לרכוש את הפיתוח של 'מירביליס', יכולת השיערוך של מניותיהן ירדה לאפס. אפילו 'מיקרוסופט', שנכנסה לענף שנה יותר מאוחר, מצאה עצמה נאבקת בתנאים נחותים מול משתמשי 'AOL' אשר כבר הספיקו להתמכר לתוכנת 'ICQ'.

---

[107] מחקר שנערך לאחרונה על ידי אנליסטים אישר את הקשר החיובי בין שולי-הרווח ובין גודל הפירמה. המחקר בדק את הביצועים העסקיים של 5,000 פירמות שבסיסן בארה"ב בשנים 1997-1987 ומצא כי שולי הרווח הממוצעים של פירמות-ענק (בעלות מחיר שוק מעל 2 מיליארד דולר) היו 12%; שולי הרווח של פירמות גדולות (בעלות מחיר שוק של 1-2 מיליארד דולר) היו שולי-הרווח 9%; בפירמות בינוניות (בעלות מחיר שוק של 0.25-1 מיליארד דולר) היו שולי-הרווח 7%; ובפירמות קטנות (בעלות מחיר שוק של פחות מאשר 250 מיליון דולר) היו שולי-הרווח הממוצעים 5% בערך.
(Bank Credit Analyst Research Group, August, 1997: pp. 27-38)

אחרי רכישת ׳מירביליס׳, נפתחו השמים; ענקיות הטלקומוניקציה התחרו ביניהן, מי תעלה את מחיר הרכישה. בין העסקות הבולטות היו: קניית ׳DSPC׳ על ידי ׳אינטל׳ במחיר 1.6 מיליארד דולר; ׳כרומטיס׳ אשר ׳לוסנט׳ רכשה תמורת 4.5 מיליארד דולר; והמיזוג של ׳MMC׳ עם ׳AMCC׳ בשווי של 4.5 מיליארד דולר. פירמות ישראליות גדולות, שבעבר הלא-רחוק שלטו בענף, נדחקו ממרוץ הרכישות. כך קרה ל׳אי.סי.איי׳ שנשלטה בידי ׳כור׳ ו׳אי.די.בי׳. בעידן ׳ההטיה הצבאית׳, היא הייתה מהמובילות בענפי ה׳טמ״ת׳. בשנת 1999 היא העסיקה 5,000 עובדים; מכירותיה הגיעו לסך 1.1 מיליארד דולר ורווחיה הנקיים היו 102 מיליון דולר. לעומת זאת מחירה בשוק היה 3 מיליארד דולר; פחות מאשר ׳לוסנט׳ שילמה בעבור רכישת ׳כרומטיס׳, שהעסיקה כמה עשרות עובדים ושנכסיה העיקריים היו פיתוח טכנולוגיה של סיב-אופטי. ההשוואה בין ׳אי.סי.איי׳ ובין ׳כרומטיס׳ אינה מקרית; לא רק משום שרוב עובדי ׳כרומטיס׳ עבדו קודם-לכן ב׳אי.סי.איי׳, אלא משום שבאותה עת פיתחה ׳אי.סי.איי׳ טכנולוגיה יותר טובה בענף הסיבים-האופטיים. טכנולוגיה זאת ירדה לטמיון, משום שהיא לא נרכשה על ידי הענקיות הבינלאומיות. המקרה מדגים את העובדה: על כל רכישה אחת של ׳סטרטאפ׳, מתבזבזות עלויות של מאות פירמות קטנות אחרות אשר אין קונה לטכנולוגיה שלהן. ואכן, בישראל הצטבר מלאי גדול של פירמות כאלה; הערך המוסף הכולל שלהן מגיע לשיעור של 2% מהתוצר המקומי הגולמי.

לא כל ה׳סטרטאפ׳ הישראליות מפתחות טכנולוגיה רק כדי להתמזג בנכסי קבוצה בינלאומית גדולה. בתחילת שנות התשעים היו מספר פירמות ישראליות שהצליחו לפרוץ באופן עצמאי אל השוק הבינלאומי. חידושים טכנולוגיים, שפותחו על ידי ׳סייטקס׳, ׳אינדיגו׳, נטמנאג׳, ׳מאדג׳, ׳איי.איי.אס׳ ו׳סאפיינס׳, נחשבו באותן שנים למהפכניים, ומניות הפירמות האלה הפכו לסחורה לוהטת בבורסת ניו-יורק. בעלי הפירמות, שהחזיקו במניותיהן, נחשבו למיליארדרים.

המבטיחה בין הפירמות הישראליות נחשבה אז ׳גאוטק׳, שהֵסבה טכנולוגיות צבאיות לשימושים בטלקומוניקציה אזרחית. הושקע בה כחצי מיליארד דולר על ידי קרן משותפת של ג׳ורג׳ סורוס, ׳קלארידג׳, ׳ואנגרד׳ ו׳ג׳נראל-מוטורס׳. הסוף של פירמות עצמאיות אלה היה רע: תוך שנים אחדות צברו הפירמות יחד הפסדים של כמיליארד דולר, ומניותיהן צנחו למטה. הסיבה לכך הייתה, שהן אמנם פיתחו טכנולוגיות חדשניות, אולם הן חסרו עוצמה מספיקה כדי להגן על השליטה בטכנולוגיות אלה מפני פלישה של אחרים.

במקרים בודדים בלבד, פירמות ישראליות הצליחו לצבור עוצמה ולשמור על מקומן במבנה הכוחות העולמי. המקרים המפורסמים היו ׳קומברס׳, ׳אמדוקס׳ ו׳צ׳ק-פוינט׳. שלושתן העסיקו בסוף שנות התשעים 13,000 עובדים; מכירותיהן היו בסך 1.7 מיליארד דולר; הרווח הנקי שלהן היה 400 מיליון דולר; מחיר ההון שלהן נאמד בשווי של 50 מיליארד דולר, שהיווה 77% מכלל מחיר המניות בבורסת תל-אביב. שיעור ההצבר שלהן היה מטאורי: בתקופת 1996-1999 עלה הרווח הנקי של ׳צ׳ק-פוינט׳ בשיעור של 85% לשנה, של ׳אמדוקס׳ בשיעור של 83%, ושל ׳קומברס׳ בשיעור של 60% לשנה.

עיון מדוקדק בעסקיהן מגלה כי אף שהן שמרו על פעילות עסקית עצמאית, הן

רחוקות מלהיות 'עצמאיות'. 'אמדוקס', שהשיגה שליטה דיפרנציאלית בעסקי גבייה ממוחשבים, נוסדה בשנת 1982; וכבר בשנת 1984 מכר בעליה, מוריס קאהן, את מחצית מניותיה לפירמה 'SBC' שבסיסה בארה"ב ושהינה עד היום הקניינית העיקרית לשירותיה של 'אמדוקס'. 'קומברס', שנוסדה בשנת 1984, הצליחה להשיג שליטה יציבה בטכנולוגיה של תאי-קול סלולריים; לפחות שליש מהטלפונים הניידים בעולם מכילים את רכיביה. מאמצע שנות התשעים, קבוצות-ענק כמו 'לוסנט' ו'יוניסיס', התחילו לרכוש פירמות שעסקו בפיתוח טכנולוגיות מתחרות של תאי-קול; 'קומברס' נאלצה להיכנס אל המרוץ של רכישות ומיזוגים, כדי לשמור על עוצמתה היחסית. 'קומברס' הפכה מאז למין 'סיסקו' ישראלית, ורכשה ומיזגה עד עתה 11 פירמות; הבולטות בעסקות היו ההתמזגות עם המתחרה העיקרית שלה 'Boston-Technologies', פירמה אמריקנית, בסכום של 860 מיליון דולר; רכישת 'eXalink', פירמת 'סטרטאפ' ישראלית, בסכום של 550 מיליון דולר. 'צ'ק-פוינט' נחשבת ל'עצמאית' ביותר מבין השלוש. היא נוסדה בשנת 1993 והפכה למפורסמת באמצעות פיתוח 'Firewall', תוכנה להגנה על מערכות ממוחשבות מפני פולשים. הגנה על שיעור-הרווח שלה הייתה כבר משימה יותר קשה; 'צ'ק-פוינט' הגנה על הונה בעיקר דרך שיווק התוכנה שלה באמצעות פירמות מובילות כגון 'Sun', 'H.P', 'MCI', 'Nokia', 'Deutsche-Telekom', 'IBM'.

אף כי שלוש הפירמות הצליחו לתפוס עמדה חזקה בהצבר הטכנולוגי בעולם, וזאת בלי להתמזג בקבוצות ההון הענקיות – הן משולבות זה מכבר במערך ההון העולמי, ותלויות בו לחלוטין. מניותיהן נרשמו ונסחרות בבורסת ניו-יורק; המטות הראשיים שלהן ממוקמים בארה"ב; כחצי מכוח-העבודה שלהן מועסק מחוץ לישראל; מרבית מניותיהן מוחזקות בידי משקיעים זרים. הבעלים הישראלים שיסדו את 'צ'ק-פוינט' מחזיקים בנתח של 28% בלבד מהמניות; ב'קומברס' נותרו רק 10% מהמניות בידי הבעלים הישראלים; וב'אמדוקס' נותרו 5% בלבד, לאחר שמוריס קאהן מכר בשנת 1999 את שארית מניותיו בפירמה למשקיעים אמריקניים תמורת 1.1 מיליארד דולר.

ט. *סוף הדרך: הצבר עולמי והתרוששות מקומית*

מאז שנות התשעים של המאה-העשרים, המעמד השליט של ישראל השתלב ב'סדר החדש' של 'הרחבת ההצבר' בעולם. השתלבות זו הוצגה כניצחון גדול של מנהיגיה הנאורים של ישראל, אשר גילו דרך חדשה להיטיב עם כלל האוכלוסייה הישראלית. הדרך הזאת כללה 'כלכלת-שוק', 'הייטק', ו'תהליך-השלום'.

עד לאחרונה, מרבית הישראלים נטו להאמין בסיסמאות אלה; אבל בהדרגה נחשפה המציאות, ותוצאותיה הולכות ומשתקפות בשוק האלקטורלי. קודם-כל, הלך והתברר שהאגדות, על-אודות השגשוג הכללי שתביא 'כלכלת-שוק', היו ציפיות באספמיה בלבד. קבוצות-הון ישראליות היו מהראשונות שניצלו את הציפיות-לרווח מה'הייטק'; אולם גם מדינות, שנחשבו בעבר הלא-רחוק כ'לא מפותחות', התחילו לפתוח את משקיהן ולהשתלב בסדר החדש – ובעתיד הלא-רחוק יבוא לידי ביטוי הפוטנציאל שטמון בשווקים הענקיים שלהן.

הודו, לדוגמא, השילה בשנים האחרונות את מעטה ההגנה הממשלתית ופתחה את המשק לזרימת הון. כרגע היא תופסת 2% בלבד מייצוא התוכנות העולמי; אולם היא מגדילה את ייצואה בשיעור של 50% מידי שנה – ואם קצב ההתרחבות

ימשיך, היא תתפוס בתוך כעשר שנים כחמישית ממכירת התוכנה בעולם. כוח-העבודה הטכנולוגי בהודו הינו קטן יחסית לכוח-העבודה הישראלי, אולם הוא גדול ממנו במונחים אבסולוטיים; ומה שחשוב הוא צומח במהירות, ובניגוד לישראל הוא רחוק מלמצות את הפוטנציאל שלו. המשמעות של מגמה זו טמונה ב׳שורה התחתונה׳ של הקפיטליזם, כלומר ברווחיות. בעשור האחרון שיעור צמיחת הרווח של מספר פירמות חזקות בישראל בענפי ה׳טמ״ת׳ היה 70% בממוצע; בהודו, לעומת זאת, שיעור צמיחת הרווח של **כלל** ענפי הטכנולוגיה הגיע ל-70 אחוז.[108]

שנית, התברר ש׳הסדר החדש׳ מביא לשגשוגם של ענפים מעטים וקבוצות אוכלוסייה מצומצמות בלבד. כבר כיום כוח-העבודה בישראל הינו אחד היותר טרנסלאומיים בעולם. גם בלי לכלול בחשבון כמיליון מהגרים מברית-המועצות לשעבר, שזרמו לישראל בעשור האחרון – הרי כעשירית מהעובדים בישראל, שרובם מועסקים בענפים עתירי-עבודה, יובאו ממדינות עניות. קבוצות ה׳הייטק׳ דורשות להתיר להן לייבא עובדים זרים מיומנים, אשר יתחרו בכוח-העבודה המיומן שעדיין מורכב ברובו מישראלים. עד היום, הממשל לא העז לעשות צעד משמעותי בכיוון זה; אולם נראה כי לא ירחק הזמן, ו׳צורך לאומי׳ כזה או אחר ישנה את המצב. מכל-מקום, גם ייבוא עובדי ׳הייטק׳ זרים לא יבלום את התפשטות הפירמות הישראליות אל מחוץ לגבולות ישראל.

התהליכים הללו, של ייבוא כוח-העבודה ושל ייצוא ההון, הינם גורליים מבחינת שארית האוכלוסייה של ישראל; המשמעות שלהם היא, שהמשך הצמיחה של ענפי ה׳הייטק׳ תלוי בהמשך הסיוע של הממשלים לתהליך התרוששותה של שאר האוכלוסייה הישראלית.

תהליכים אלה משתקפים היטב בנתוני האבטלה, ובמידע הממשלתי (הבלתי אמין) על החלוקה-מחדש של ההכנסות. בעידן שבו שלטו הארגונים הממשלתיים והציבוריים על תהליך ׳הרחבת ההצבר׳, במשק הסגור יחסית של שנות החמישים והששים, שיעור האבטלה היה 2% בממוצע. עם התגבשות ההון הדומיננטי והמעבר אל ׳העמקת ההצבר׳, בשנות השבעים, שיעור האבטלה היה 3.5% בממוצע. בשלהי ׳המשטר הישן׳ של שנות השמונים שיעור האבטלה היה 6% בממוצע.

ההשתלבות של המעמד השליט של ישראל בתהליך ׳הרחבת ההצבר׳ העולמי, בשנות התשעים, הביאה לשגשוג **כללי** ולצמיחה מהירה של **כלל** המשק; כך, מכל-מקום, מצביעים הנתונים **המצרפיים**. ואכן, שנות התשעים מוכיחות את שברונן של האידיאולוגיות המצרפיות בנוסח ה׳מקרו-כלכלה׳: בשנים אלה של שגשוג מצרפי, שיעור האבטלה עלה לרמה של 8.7% בממוצע, עם נטייה ברורה לעלייה נוספת.

בשנות התשעים התגברו בהתמדה מגמות החלוקה-מחדש שהתבטאו במדדי אי-השיוויון של מקדמי ג׳יני.[109] במרוצת שנות החמישים הייתה ישראל אחת המדינות

---

[108] *Financial Times Survey of Indian Information Technology*, 4.7.2000

[109] מקדם ג׳יני מודד את השינויים באי-השיוויון, בטווח שבין 0 (שיוויון מלא בהכנסות) ובין 1 (אי-שיוויון מרבי שבו אדם אחד מנכס את כל ההכנסות בחברה).

השיוויוניות ביותר בעולם. באותן שנים זכו 20% מהאוכלוסייה בעלי ההכנסות הגבוהות (או שני העשירונים העליונים) להכנסה שהייתה פי 3.3 בלבד ביחס להכנסת 20% מהאוכלוסייה בעלי ההכנסות הנמוכות ביותר (או שני העשירונים התחתונים). זהו נתון מרשים, בהשוואה למדינות קפיטליסטיות 'חופשיות' כמו ארה"ב: שם באותה תקופה, שני העשירונים העליונים זכו להכנסה של פי 9.5 ביחס לשני העשירונים התחתונים; אבל תוך שני דורות השתנה המצב: בשנת 1995, כאשר פרחה האמריקניזציה של האוכלוסייה הישראלית, הובילה ישראל בראש טבלת המדינות המפותחות, כשקבעה שיא עולמי במדדי אי-השוויון: 20% העליונים ניכסו הכנסות שהיוו פי 21.3 מאשר 20% התחתונים של שארית האוכלוסייה הישראלית. המעמד השליט של ישראל עלה על מוריו: בארה"ב, באותה תקופה, 20% העליונים הצליחו לנכס הכנסות שהיו רק פי 10.6 מאשר 20% התחתונים.[110]

מצד אחד עלו רווחי ההון וההכנסות והשכר בענפי ה'הייטק', ומצד שני נבלמה העלייה בהכנסות ובשכר בענפים 'הישנים'. לכך יש להוסיף גורמים אחרים: השכר הזול של העובדים הזרים אשר מתחרים בתעסוקה הלא-מיומנת של הישראלים; מדיניות המיסוי הרגרסיבית; הקיצוץ המתמיד בתקציבים, אשר הממשלים הישראליים, הן של 'העבודה' והן של 'הליכוד', הטילו על השירותים שמיועדים למרבית האוכלוסייה; הריסת האיגודים המקצועיים, שחיסלה את מעט הייצוג שנותר בידי קבוצות נרחבות של שכירים; ובעקבות זאת, פתיחת שוק העבודה והורדת המכסים. התוצאה של כל אלה מסתכמת בנתונים המצרפיים של האבטלה ושל מדדי אי-השיוויון. שמץ ממה שחוו וחווים העובדים הפלסטינים, בתקופת הכיבוש הישראלי מתחיל לחלחל אל תודעת העובדים הישראלים ולהפוך ללחם-חוקם.

העסקנים הפוליטיים של הסדר החדש בישראל אינם שונים מעמיתיהם בעולם. הבוטה ביניהם היה נתניהו, אשר הביע בגלוי את מה שמתחריו ב'עבודה' וב'ליכוד' טרחו להסתיר. נתניהו הודה בקיומו של "... פער מפחיד בין עשירים ועניים בישראל..." אולם הוא הותיר את הפער לטיפולם של בעלי כוחות השוק: "... אני לא רוצה ליצור מקומות עבודה, אני רוצה שהיזם ירצה..." (*הארץ*, 28.1.96). נתניהו גם העלה רעיון מבריק, ולפיו יש לאסוף חלק מכספי 'ההפרטה', יחד עם תרומות של בעלי-הון לצורך הקמת "... קרנות מיוחדות המיועדות לסגור פערים חברתיים..." (*הארץ*, 26.11.96). עם רעיונות מבריקים אלה, אשר חשפו את טיב האינטרסים ש'הליכוד' מאז ומתמיד שאף לייצג — לא עוד היה ניתן להסתיר את אופי האינטרסים ש'הליכוד' מאז ומתמיד שירת; גם לא באמצעות הדמגוגיה הלאומנית והאתנית. התוצאה הייתה שבשנות התשעים, רבים ממצביעיו העניים של 'הליכוד' העתיקו את נאמנותם אל 'שס' ואל מפלגות אתניות אחרות. מפלגות 'חברתיות' אלה נחשבות לזולות ביותר מבחינת מחירן הקואליציוני.

---

[110] הנתונים על ישראל: משרד האוצר, *מינהל הכנסות המדינה*. נתוני ארה"ב: *US Census Bureau*. אין אפשרות לערוך השוואה בין ישראל ובין ארה"ב על התחלקות הרכוש; פשוט: אין בישראל זכר למידע מסוג זה. נתונים אלה היו בוודאי מצביעים על פערים יותר קיצוניים מאשר אלה של ההכנסות השוטפות. מכל-מקום, לגבי ארה"ב: בשנת 1995, העשירון העליון החזיק 78% מהנכסים הפיננסיים; 43% מנכסים אלה הוחזקו בידי המאיון העליון; העשירון העליון החזיק 90% מהמניות והאג"חים; 50% מאלה הוחזקו בידי המאיון העליון (*Wolf*, 1995).

בניגוד להסתה על-אודות 'הסחטנות הדתית' שמפיצים עיתוני המעמד הבינוני של ישראל – המחיר, שגובה 'שס' תמורת שמירת הסדר החברתי באמצעות ייצוג השכבות העניות, הינו אפסי ביחס להכנסות אשר גובות קבוצות חברתיות מאורגנות בעלות זכיונות משוריינים. בין הקבוצות הפריבילגיוניות מצויות קציני צבא-הקבע והמשטרה והשירותים החשאיים; קבוצות עובדים בעלי יכולת סבוטז' גבוהה, כמו עובדיהם המאורגנים של 'חברת החשמל' ו'בזק'; קבוצות בעלות זיכיון מסוים על אמצעי הלגיטימציה, כמו מרצים בכירים ופרופסורים באוניברסיטאות; קבוצות מקורבות למרכזי הממשל, כמו פקידים בכירים בממשל ועובדי 'בנק ישראל'; ועוד. אילו הייתה קיימת מפלגה המייצגת את האינטרסים של השכירים, לא היה סיכוי שתיווצר חלוקה-מחדש של הכנסות מהסוג שהתחולל בשנות התשעים. התשואה מאת 'שס' הינה ענקית בעיני בעלי המשטר החדש; משום שזאת מפלגת סטטוס-קוו שמעוניינת בעוני ובבערות של תומכיה, וחותרת לשמר את אופי ההצבר תוך התרכזות באידיאולוגיות של גזע ופולחן דתי. אין זה פלא, ששמעון פרס היה הראשון אשר גילה עוד באמצע שנות השמונים את הפוטנציאל האדיר שקיים בעסקני 'שס'; נתניהו ושרון שקדו לטפחם.

באופן עקרוני, מצב כזה של אי-שיוויון בחלוקת משאבים חברתיים, בטיפוח ממשלתי ובהכנסות בין סקטורים וקבוצות אוכלוסייה שונות – עשוי להביא לעיתים, לצמיחה מהירה במשק קפיטליסטי צעיר; כך לפחות מקובל לחשוב, מאז מחקריו האמפיריים של סיימון קוזנץ.[111] אולם כאשר הקפיטליזם מתייצב ויחסי השליטה מתגבשים, אי-השיוויון יוצר יותר ויותר השפעה שלילית על הצמיחה; וזה כבר היה ידוע מאספקטים שונים של דמדומי האימפריה הבריטית לחוקרים כמו הובסון, הילפרדינג, קלצקי וקיינס.[112] קיטוב גדל בהכנסות גורר עלייה בחיסכון של השכבות העליונות, וירידה ביכולת הצריכה של השאר.

במשקים הסגורים שבין שתי מלחמות-העולם, בהם הוצבו הגבלות על סחר-החוץ וזרימת ההון – הקפיטליסטים נאלצו לקבל את התכתיבים 'האוטונומיים' של פקידי הממשל, כדי למנוע את התמוטטות המשטר הקפיטליסטי בכללותו. אולם כאשר נפתחו המשקים 'הלאומיים', הקפיטליסטים אינם עוד חוששים משקיעת הביקוש האפקטיבי של השכירים. העולם נפתח, וסוף-סוף ניתן 'להרחיב' את ההצבר בשטחים חדשים ובשווקים מתעוררים.

בשנת 2000 כבר היו רשומות 110 פירמות 'ישראליות' בבורסת ניו-יורק שמחירן היה כפול מזה של 665 הפירמות הרשומות בבורסת תל-אביב; הממשל הישראלי ייאלץ להשוות את תנאי המס של ה'הייטק' לאלה של דלוואר. ככל שהתהליך נמשך – בעלי-הון בינלאומיים רוכשים נכסים מקומיים, ובעלי-הון ישראלים קונים נכסים מחוץ לישראל. ההון חדל מלהיות נכס 'לאומי'; הולכת ופוחתת יכולת התימרון של הממשלים, בין השולטים על הייצור החברתי ובין האוכלוסייה חסרת ההון.

---

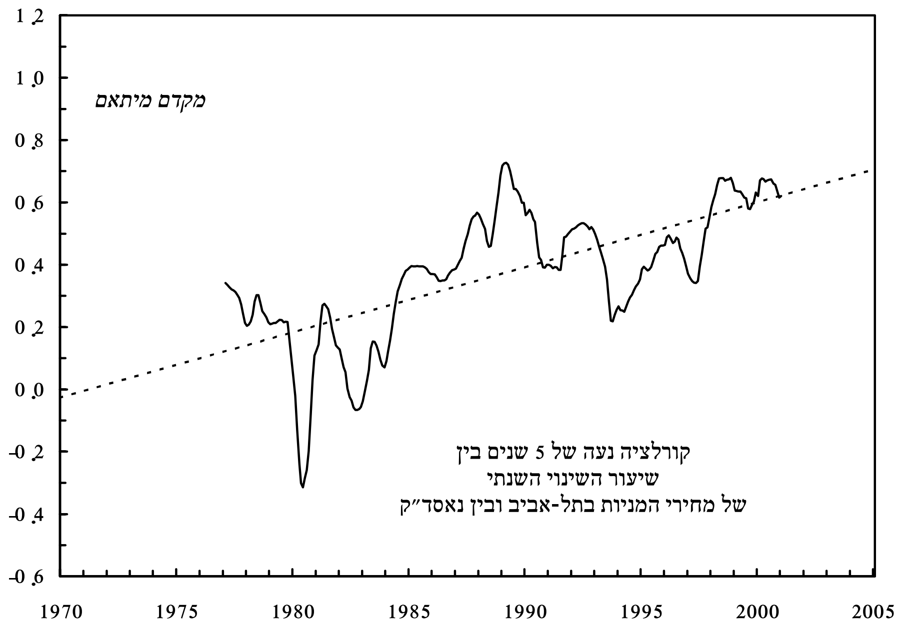
[111] *Kuznets* (1965); (1973)

[112] פרק ו' לעיל

תהליך *'הדה-נציונליזציה'* של ההון משתקף *בשרטוט ז'4*. בשרטוט מוצגת קורלציה-נעה, אשר מודדת בכל נקודת-זמן בתקופת 1976-2001 את הקשר בחמש השנים הקודמות בין שיעור-השינוי השנתי במחירי המניות של בורסת תל-אביב ובין שיעור-השינוי השנתי במחירי המניות של 'נאסד"ק'. הקו הישר החוצה את התצפיות הוא הרגרסיה הלינארית (המודדת את השונות בין שתי הסדרות), והוא מצביע על המגמה הכללית. הסקלה משמאל מסמנת את עוצמת הקשר.

שרטוט ז' 4

משמעות הגלובליזציה: הדה-נציונליזציה של ההון



הערה: הסדרות מוצגות כתצפיות חודשיות. הקו הישר העולה בין התצפיות הוא קו הרגרסיה הלינֵארית.
מקור: הבורסה לניירות ערך בתל-אביב; IMF, International Financial Statistics; DRI

המגמה הכללית מראה קשר שהולך ומתהדק במרוצת השנים בין שתי הסדרות; ופירושו של קשר זה הוא ששיעורי-הרווח בשתי המדינות, ארה"ב וישראל, משתנים באופן הולך ודומה.[113]

---

[113] מדד השינוי במחירי המניות של בורסת תל-אביב מבוסס על נתוני IMF (עד דצמבר 1976), על נתוני המדד הכללי (בין ינואר 1977 לבין מרס 1993) ועל נתוני המשתנים (מאפריל 1993 ואילך). שתי הסדרות הן חודשיות, ושתיהן מובעות בדולרים של ארה"ב.

עד אמצע שנות השמונים, הקשר בין שתי הבורסות היה נמוך; וברוב הזמן, אף שלילי. ישראל עדיין הייתה מבוצרת; המעמד השליט ניהל משק של מלחמה מתמדת תוך 'העמקת ההצבר', באמצעות הגבלת ייבוא ההון וייצואו, ובאמצעות פיקוח ממשלתי על שערי המטבע. מאז 'הליברליזציה' בסוף שנות השמונים וה'דה-רגולציה' של שנות התשעים – הלך והתהדק הקשר בין השינויים בשיעורי-הרווח של שני המשקים (בשרטוט, עד לכמעט 0.7).

קבוצות ההון הדומיננטי, אם כן, הגשימו את החלום האמריקני של 'מזרח-תיכון-חדש'; אולם שאר האוכלוסייה הישראלית חשופה לפגעי תהליך ההצבר החדש, ללא שום הגנה. עד לאחרונה, שוק ניירות-הערך בניו-יורק נדחף על ידי ה'שוורים'; משום כך, לא הורגש קרע ישיר ומיידי בין בעלי 'הכלכלה החדשה' לבין אמצעי הקיום של מרבית האוכלוסייה הישראלית. לאחרונה, שוק 'הכלכלה-החדשה' התחיל לצנוח; ואם הוא יתנהל על ידי 'הדובים', הפגיעה באוכלוסייה הישראלית תהיה עמוקה ביותר.

ההתפתחויות של שנות התשעים מבשרות את קץ האתוס הציוני. במרוצת המאה-העשרים הלכה התנועה הציונית יד ביד עם ההתפתחות הקפיטליסטית בעולם. כאידיאולוגיה דומיננטית, היא הצליחה לחבר לכאורה אינטרסים 'לאומיים' עם תהליכי הצבר קפיטליסטיים. בגלגולה המפלגתי, היא השכילה לשכך קונפליקטים מעמדיים, תוך גיוס אוכלוסייה הטרוגנית של מהגרים למלחמה מתמדת נגד אויבים לאומיים משותפים. בגיבושה המדיני, היא סייעה ליצירת קפיטליזם מלחמתי שהיה מהמגובשים ביותר בעולם. המעמד השליט של ישראל הלך והתגבש לאורך ההיסטוריה הציונית כשהוא משנה את מוסדות השליטה מהתקופה הקולוניאלית, דרך האֶטטיזם, דרך התגברות קבוצות-ההון הדומיננטיות ועד לטרנסלאומיות.

בסוף שנות התשעים בולטת לראשונה הסתירה (**ולא** 'שסע' כלשון השיחדש הסוציולוגי) בין האינטרסים הטרנסלאומיים של ההון הדומיננטי לבין האינטרסים הקיומיים של האוכלוסייה היהודית והערבית בישראל. ההתקוממות הפלסטינית למן שנת 2000 חשפה ביתר שאת את הקרע, שנוצר בין הפרוייקט הציוני הטריטוריאלי של העבר לבין האינטרסים הגלובליים של ההון.